

CRISTIAN KIM

**ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS
EXPORTADORAS DO ESTADO DO PARANÁ E O PAPEL DE
AGENTES DE EXPORTAÇÃO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA

2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
DO ESTADO DO PARANÁ E O PAPEL DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO

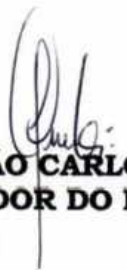
CRISTIAN KIM

CURITIBA

2007

**“ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS
EXPORTADORAS DO ESTADO DO PARANÁ E O PAPEL DE AGENTES DE
EXPORTAÇÃO”**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO (ÁREA DE
CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES), E APROVADA EM
SUA FORMA FINAL PELO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.**



**PROF. DR. JOÃO CARLOS DA CUNHA
COORDENADOR DO MESTRADO**

**APRESENTADO À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA PELOS
PROFESSORES:**



**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO
PRESIDENTE**



**PROF. DR. BELMIRO VALVERDE JOBIM CASTOR
MEMBRO**



**PROF. DR. MARCOS MUELLER SCHLEMM
MEMBRO**

CRISTIAN KIM

**ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS
EXPORTADORAS DO ESTADO DO PARANÁ E O PAPEL DE
AGENTES DE EXPORTAÇÃO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA

2007

Dedico esta dissertação aos meus pais e a minha irmã, que sempre estiveram ao meu lado.

“O que você deixa para trás não é o que é gravado em monumento de pedra, mas o que é tecido nas vidas de outros”.

Péricles

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, pela vida, pela saúde e pela oportunidade.

A minha família que proporcionou suporte durante toda a minha vida, compartilhando bons e maus momentos com palavras de carinho, afeto, esperança e amor.

A minha namorada, amiga, companheira e conselheira Carolina, que me acompanha desde o início dessa jornada.

Ao Professor Dr. Pedro José Steiner Neto, meu orientador, pela presença competente e estimulante.

Ao Professor Dr. Acyr Seleme e a Professora Dra. Sieglinde Kindl da Cunha, membros da banca examinadora do Projeto de Pesquisa, que fizeram considerações valiosas e contribuíram para o resultado final dessa pesquisa.

Ao Professor Dr. Belmiro Valverde Jobim Castor e ao Professor Dr. Marcos Mueller Schlemm, pela participação e pelas sugestões realizadas durante a banca de apresentação dessa dissertação.

Ao Centro Internacional de Negócios do Paraná CIN/PR e a Federação das Indústrias do Estado do Paraná FIEP/PR, nas pessoas do sr. Germano Vieira, sr. Henrique Ricardo dos Santos, sr. Eduardo Fayet, sr. André Luiz Pena e sr. Danilo Jenrich.

A todas as 257 empresas e seus responsáveis, que destinaram uma fração de seu tempo valioso para responder o questionário e participar dessa pesquisa.

Ao CEPPAD/UFPR pela oportunidade de realizar o Curso de Mestrado em Administração, nas pessoas de seus professores e secretárias.

Agradeço, por fim, a todos os meus amigos, que sempre me deram apoio durante essa caminhada.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	xiii
LISTA DE TABELAS	xiv
LISTA DE QUADROS	xv
LISTA DE GRÁFICOS	xvi
LISTA DE SIGLAS	xix
RESUMO	xx
ABSTRACT	xxi
1 INTRODUÇÃO	01
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	03
1.2 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS.....	03
1.2.1 Objetivo Geral	03
1.2.2 Objetivos Específicos	04
1.3 JUSTIFICATIVAS PRÁTICA E TEÓRICA	04
1.3.1 Justificativa Prática.....	04
1.3.2 Justificativa Teórica	05
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	06
2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO	08
2.1 ESTRATÉGIA.....	08
2.2 ESTRATÉGIA INTERNACIONAL.....	09
2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS	13
2.3.1 Teorias Econômicas de Internacionalização de Empresas	14
2.3.1.1 Teoria do Ciclo do Produto - Vernon (1966).....	15
2.3.1.2 Teoria da Vantagem Monopolista – Hymer (1976).....	15
2.3.1.3 Teoria das Operações Internacionais - Buckley e Casson (1979).....	16
2.3.1.4 A Teoria Eclética (OLI) – Dunning (1980).....	17
2.3.2 Teorias Comportamentais de Internacionalização de Empresas	18
2.3.2.1 O Processo Decisório Relacionado ao Investimento Direto no Estrangeiro (<i>The Foreign Investment Decision Process</i>), Aharoni (1966)	18
2.3.2.2 A Internacionalização da Empresa (<i>The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases</i>), Johanson e Wiedersheim-Paul (1975)	20
2.3.2.3 O Processo de Internacionalização de Empresas: Um modelo de desenvolvimento e comprometimento crescente com mercados estrangeiros (<i>The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments</i>), Johanson e Vahlne (1977)	21

2.3.2.4 Distância Psíquica e a Interação Comprador-Vendedor (<i>Psychic Distance and buyer-seller interaction</i>),- Hallén e Wiedersheim-Paul (1979)	22
2.4 ESTRATÉGIA E INTERNACIONALIZAÇÃO	23
2.4.1 Modos de Entrada em Mercados Externos	24
2.5 AGENTES DE EXPORTAÇÃO	26
3 METODOLOGIA	32
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	32
3.1.1 Perguntas de Pesquisa	32
3.1.2 Apresentação das Variáveis e suas Relações	33
3.1.3. Definições Constitutivas e Operacionais das Variáveis.....	34
3.1.4 Definição de Outros Termos Relevantes.....	35
3.2 DELIMITAÇÃO E <i>DESIGN</i> DA PESQUISA.....	37
3.3 ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	38
3.4 COLETA DE DADOS	39
3.4.1 Dados Secundários	39
3.4.2 Dados Primários.....	40
3.5 TRATAMENTO DOS DADOS	41
3.6 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM.....	41
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	42
4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS.....	42
4.1.1 Perfil das Empresas	42
4.1.1.1 Porte de Empresas segundo a classificação do SEBRAE (2006)	42
4.1.1.2 Porte de Empresas segundo o Cadastro das Indústrias do Paraná (2006)...	43
4.1.1.3 Ano de Fundação das Empresas	45
4.1.1.4 Controle de Capital das Empresas.....	46
4.1.1.5 Atividade da Empresas com o Exterior.....	47
4.1.1.6 Classificação das Empresas, segundo os Estágios de Internacionalização propostos por Johanson e Vahlne (1977)	48
4.1.1.7 Número de Países de Atuação das Empresas.....	49
4.1.1.8 Principal Mercado (Continente).....	50
4.1.1.9 Conteúdo das Exportações	51
4.1.1.10 Ano da Decisão rumo à Internacionalização	52
4.1.1.11 Ano da Primeira Atividade Comercial	53
4.1.1.12 Utilização de Agente de Exportação.....	54
4.1.1.13 Utilização de Agente de Exportação Antes de 1990	54
4.1.1.14 Utilização de Agente de Exportação Depois de 1990	55

4.1.1.15 Primeiro Contato entre Agente de Exportação e Empresas Exportadora....	56
4.1.1.16 Estratégias de Internacionalização.....	57
4.1.1.16.1 Estratégias de Internacionalização Antes de 1990.....	57
4.1.1.16.2 Estratégias de Internacionalização Depois de 1990.....	58
4.1.1.17 Modos de Entrada em Mercados Externos	59
4.1.1.17.1 Modos de Entrada Antes de 1990	59
4.1.1.17.2 Modos de Entrada Depois de 1990	60
4.1.1.18 Processo de Escolha dos Mercados Externos	61
4.1.2 Perfil dos Respondentes	62
4.1.2.1 Cargo do Respondente	62
4.1.2.2 Tempo de Experiência em Cargos Gerenciais	63
4.1.2.3 Tempo de Atuação em Países Estrangeiros	64
4.1.2.4 Escolaridade dos Dirigentes.....	65
4.1.2.5 Último Curso de Graduação Concluído	66
4.1.2.6 Último Curso de Pós-Graduação Concluído.....	67
4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....	68
4.2.1 Análise Fatorial.....	68
4.2.1.1 Motivação rumo à Internacionalização	70
4.2.1.2 Motivação para a Internacionalização por Década de Fundação das Empresas	71
4.2.1.2.1 Motivação das Exportações das Empresas Fundadas até 1979.....	71
4.2.1.3 Motivação das Exportações das Empresas Fundadas de 1980 a 1989.....	72
4.2.1.4 Motivação das Exportações das Empresas Fundadas de 1990 a 1999.....	73
4.2.1.5 Motivação das Exportações das Empresas Fundadas de 2000 em diante ...	74
4.2.1.6 Motivação para a Internacionalização X Ano de Fundação das Empresas...	75
4.2.1.7 Motivação das Exportações das Empresas de Capital Nacional.....	76
4.2.1.7.1 Motivação das Exportações das Empresas de Capital Estrangeiro	77
4.2.1.7.2 Motivação das Exportações das Empresas de Capital Misto	78
4.2.1.7.3 Motivação das Exportações X Controle de Capital	79
4.2.1.8 Motivação das Exportações das Empresas sem Nenhuma Atividade Regular de Exportação	80
4.2.1.9 Motivação das Exportações das Empresas com Atividades Regulares de Exportação	81
4.2.1.10 Motivação das Exportações das Empresas que Mantém Subsidiária Própria de Vendas no Exterior	82
4.2.1.11 Motivação das Exportações das Empresas que Mantém Subsidiária Própria de Produção no Exterior.....	83

4.2.1.12 Motivação das Exportações X Estágios de Internacionalização de Johanson e Vahlne (1977)	84
4.2.1.13 Motivação das Exportações das Empresas cujo Principal Mercado é a América do Norte	86
4.2.1.14 Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a Ásia	87
4.2.1.15 Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a Europa.....	88
4.2.1.16 Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a África	89
4.2.1.17 Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a América do Sul	90
4.2.1.18 Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a América Central	91
4.2.1.19 Motivação das Exportações X Produto Exportado	92
4.2.1.20 Motivação das Exportações X Utilização de Agente de Exportação Antes de 1990	94
4.2.1.21 Motivação das Exportações X Utilização de Agente de Exportação Depois de 1990	95
4.2.1.22 Motivação das Exportações X Primeiro Contato entre Agente de Exportação e Empresa Exportadora	96
4.2.2 Evolução das Atividades Internacionais	98
4.2.2.1 Utilização de Agente de Exportação Antes de 1990	98
4.2.2.2 Utilização de Agente de Exportação Depois de 1990	99
4.2.2.3 Empresas que Utilizavam Agente de Exportação Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente.....	100
4.2.2.4 Empresas que Utilizaram/Utilizam Agente de Exportação de 1990 aos dias atuais e seu Comportamento Atualmente	101
4.2.2.5 Empresas que Não Utilizaram/Utilizam Agente de Exportação de 1990 aos dias Atuais e sem Comportamento Antes de 1990	103
4.2.2.6 Empresas que Realizavam Exportação Indireta Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente.....	104
4.2.2.7 Empresas que Realizavam Exportação Direta Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente.....	105
4.2.2.8 Empresas que Mantinham Subsidiária Própria de Vendas no Exterior Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente	106
4.2.2.9 Empresas que Mantinham Subsidiária Própria de Produção no Exterior Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente	107
4.2.2.10 Empresas que Utilizam Exportação Indireta de 1990 aos dias atuais e seu comportamento Antes de 1990	108
4.2.2.11 Empresas que Utilizam Exportação Direta de 1990 aos dias atuais e seu Comportamento Antes de 1990.....	109
4.2.2.12 Empresas que Mantêm subsidiária Própria de Vendas no Exterior Atualmente e seu Comportamento Antes de 1990.....	110

4.2.2.13 Empresas que Mantêm Subsidiária Própria de Produção no Exterior Atualmente e seu Comportamento Antes de 1990.....	111
4.2.2.14 Modos de Entrada	111
4.2.2.14.1 Empresas que Utilizavam o Modo de Entrada Exportação Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente.....	112
4.2.2.14.2 Empresas que Utilizavam o Modo de entrada Contratual Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente.....	113
4.2.2.14.3 Empresas que Utilizavam o Modo de Entrada Investimento Direto no Estrangeiro (IDE) Antes de 1990 e seu Comportamento Atualmente	113
4.2.2.14.4 Empresas que Utilizam o Modo de Entrada Exportação Atualmente e seu Comportamento Antes de 1990.....	114
4.2.2.14.5 Empresas que Utilizam o Modo de Entrada Contratual Atualmente e seu Comportamento Antes de 1990.....	115
4.2.2.14.6 Empresas que Utilizam o Modo de Entrada Investimento Direto no Estrangeiro (IDE) Atualmente e seu Comportamento Antes de 1990	116
4.2.3 Avaliação dos Serviços Prestados por Agentes de Exportação	117
4.2.3.1 Média dos Serviços Prestados por Agentes de Exportação tipo <i>errorbar</i> ...	119
4.3 SÍNTESE DAS ANÁLISES	120
5 CONCLUSÕES	122
5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	126
5.2 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	126
5.3 RECOMENDAÇÕES GERENCIAIS ÀS EMPRESAS ESTUDADAS	127
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
ANEXOS	133

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Estratégia Global Geral	11
FIGURA 2 – Decisão sobre Modos de Entrada.....	26
FIGURA 3 – Representação Gráfica das Variáveis.....	33

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Teste de KMO e Bartlett	69
TABELA 2 – Total da Variância Explicada	69

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Evolução da Estratégia Global Geral (1950 – aos dias atuais).....	12
QUADRO 2 – Empresas de Comércio Exterior no Paraná	27
QUADRO 3 – Comparação Entre TC e ECE.....	29
QUADRO 4 – Categorização de Empresas – SEBRAE (2006).....	37

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Porte de Empresas da amostragem.....	43
GRÁFICO 02 – Porte de Empresas da população	44
GRÁFICO 03 – Ano de Fundação das empresas	45
GRÁFICO 04 – Controle de Capital das empresas	46
GRÁFICO 05 – Atividade da Empresa com o exterior	47
GRÁFICO 06 – Estágios de Internacionalização (JOHANSON E VAHLNE, 1977)...	48
GRÁFICO 07 – Número de países onde as empresas atuam	49
GRÁFICO 08 – Principal Mercado (continente).....	50
GRÁFICO 09 – Conteúdo das Exportações.....	51
GRÁFICO 10 – Ano de Decisão rumo a Internacionalização	52
GRÁFICO 11 – Ano da Execução da Primeira Exportação.....	53
GRÁFICO 12 – Utilização de AE antes de 1990	54
GRÁFICO 13 – Utilização de AE depois de 1990	55
GRÁFICO 14– Primeiro Contato entra AE e Empresa Exportadora.....	56
GRÁFICO 15 – Estratégia de Internacionalização antes de 1990.....	57
GRÁFICO 16 – Estratégia de Internacionalização depois de 1990.....	58
GRÁFICO 17 – Modos de Entrada antes de 1990	59
GRÁFICO 18 – Modos de Entrada depois de 1990	60
GRÁFICO 19 – Processo de Escolha de Mercados Externos.....	61
GRÁFICO 20 – Cargo do Respondente	62
GRÁFICO 21 – Tempo de Experiência em Cargos Gerenciais.....	63
GRÁFICO 22 – Tempo de Experiência no Estrangeiro	64
GRÁFICO 23 – Escolaridade dos Dirigentes.....	65
GRÁFICO 24 – Último Curso de Graduação Concluído.....	66
GRÁFICO 25 – Último Curso de Pós-graduação Concluído	67
GRÁFICO 26 – Motivação para a Internacionalização.....	70
GRÁFICO 27 – Motivação das Empresas fundadas até 1979	71
GRÁFICO 28 – Motivação das Empresas fundadas de 1980 a 1989	72
GRÁFICO 29 – Motivação das Empresas fundadas de 1990 a 1999	73
GRÁFICO 30 – Motivação das Empresas fundadas de 2000 em diante.....	74
GRÁFICO 31 – Motivação X Ano de Fundação das Empresas	75
GRÁFICO 32 – Motivação das Empresas de Capital Nacional.....	76

GRÁFICO 33 – Motivação das Empresas de Capital Estrangeiro.....	77
GRÁFICO 34 – Motivação das Empresas de Capital Misto	78
GRÁFICO 35 – Motivação X Controle de Capital.....	79
GRÁFICO 36 - Motivação das Empresas no 1º Estágio de Internacionalização.....	80
GRÁFICO 37 – Motivação das Empresas no 2º Estágio de Internacionalização	81
GRÁFICO 38 – Motivação das Empresas no 3º Estágio de Internacionalização	82
GRÁFICO 39 – Motivação das Empresas no 4º Estágio de Internacionalização	83
GRÁFICO 40 – Motivação X Estágios de Internacionalização	84
GRÁFICO 41 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a América do Norte	86
GRÁFICO 42 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a Ásia.....	87
GRÁFICO 43 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a Europa	88
GRÁFICO 44 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a África.....	89
GRÁFICO 45 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a América do Sul	90
GRÁFICO 46 – Motivação das Empresas cujo Principal Mercado é a América Central	91
GRÁFICO 47 – Motivação X Conteúdo da Exportação.....	92
GRÁFICO 48 – Motivação X Utilização de AE antes de 1990	94
GRÁFICO 49 – Motivação X Utilização de AE depois de 1990.....	95
GRÁFICO 50 – Motivação X Primeiro Contato entre AE e Empresa Exportadora	97
GRÁFICO 51 – Utilização de AE antes de 1990	98
GRÁFICO 52 – Utilização de AE depois de 1990	99
GRÁFICO 53 – Empresas que utilizavam AE antes de 1990 e seu comportamento atualmente.....	100
GRÁFICO 54 – Empresas que não utilizavam AE antes de 1990 e seu comportamento atualmente.....	101
GRÁFICO 55 – Empresas que utilizaram/utilizam AE de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990.....	102
GRÁFICO 56 – Empresas que não utilizaram/utilizam AE de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990	103
GRÁFICO 57 – Estratégias de Internacionalização antes de 1990 e seu comportamento atualmente.....	104

GRÁFICO 58 – Empresas que utilizavam Exportação Direta antes de 1990 e seu comportamento atualmente	105
GRÁFICO 59 – Empresas que Mantinham Subsidiária Própria de Vendas no Exterior antes de 1990 e seu comportamento atualmente	106
GRÁFICO 60 – Empresas que Mantinham Subsidiária Própria de Produção no Exterior antes de 1990 e seu comportamento atualmente	107
GRÁFICO 61 – Empresas que Utilizaram/Utilizam Exportação Indireta atualmente e seu comportamento antes de 1990	108
GRÁFICO 62 – Empresas que Utilizam Exportação Direta Atualmente e seu comportamento Antes de 1990	109
GRÁFICO 63 – Empresas que Mantém Subsidiária Própria de Vendas atualmente e seu comportamento antes de 1990	110
GRÁFICO 64 – Empresas que Mantém Subsidiária Própria de Produção no Exterior Atualmente e seu comportamento antes de 1990	111
GRÁFICO 65 – Empresas que Utilizavam o modo de entrada exportação antes de 1990 e seu comportamento atualmente	112
GRÁFICO 66 – Empresas que Utilizavam o modo de entrada contratual antes de 1990 e seu comportamento atualmente	113
GRÁFICO 67 – Empresas que Utilizavam o modo de entrada IDE antes de 1990 e seu comportamento atualmente	114
GRÁFICO 68 – Empresas que Utilizaram/Utilizam o modo de entrada Exportação de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990	115
GRÁFICO 69 – Empresas que Utilizaram/Utilizam o modo de entrada contratual de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990	116
GRÁFICO 70 – Empresas que Utilizaram/Utilizam o modo de entrada IDE de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990	117
GRÁFICO 71 – Avaliação dos Serviços Prestados por AE	118
GRÁFICO 72 – Avaliação dos Serviços Prestados por AE (<i>errorbar</i>)	119

LISTA DE SIGLAS

AE – Agente de Exportação

CIN/PR – Centro Internacional de Negócios

ECE – Empresa Comercial Exportadora

ED – Exportação Direta

EI – Exportação Indireta

FIEP/PR – Federação das Indústrias do Estado do Paraná

FOB – *Free on Board*

IDE – Investimento Direto no Estrangeiro

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin (medição de adequação amostral)

SV – Subsidiária Própria de Vendas no exterior

SP – Subsidiária Própria de Produção no exterior

TC – *Trading Company*

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo identificar e descrever as estratégias de internacionalização das empresas do Estado do Paraná, identificando a utilização e a avaliação dos serviços prestados por Agentes de Exportação. O estudo é descritivo, quantitativo e do tipo *cross-sectional survey* com perspectiva longitudinal, uma vez que, os dados primários foram coletados em apenas uma etapa, porém referentes a dois momentos distintos de tempo, antes e depois de 1990. Foi realizada uma tentativa de censo junto a empresas com sede no Estado do Paraná. Durante o período de coleta de dados foram recebidos 257 questionários, sendo que realizado o descarte a amostra resultante foi de 250 empresas, ou 18,74% da população. Os dados foram tratados com a utilização do *Statistical Package of Social Sciences* (SPSS) e foram realizados testes descritivos e inferenciais. Os resultados apontaram que a maioria das empresas utiliza a exportação direta como principal estratégia de internacionalização. Em relação ao modo de entrada em mercados externos observou-se que a maioria das empresas opta pela exportação e que esse comportamento não apresentou mudanças significativas em relação a ação das empresas antes e depois de 1990. A utilização de Agentes de Exportação ocorre para 1/3 das empresas participantes da pesquisa, entre os serviços prestados por esses profissionais destacam-se a abertura de novos mercados e o conhecimento das práticas de comércio exterior como os mais importantes sob a ótica dos dirigentes das empresas exportadoras do estado.

ABSTRACT

The main objective of this research is to identify and describe the internationalization strategies of companies installed in the state of Paraná, Brazil, identifying and evaluating the services of the trading companies in this context. This study is descriptive, quantitative and cross-sectional survey type with a longitudinal perspective. The data were collected once, but regarding two different moments of time, before and after 1990. A Census attempt was made alongside the companies installed in the state of Paraná, Brazil. During the data collect process 257 questionnaires were received and after the discard and revision the final sample is 250 companies representing 18,74% of the population. The data were treated with the Statistical Package for Social Sciences and descriptive and inferential tests were realized. The results showed that the majority of the companies exports through their own department of international business. Regarding the entry modes more than 2/3 of the companies use the exportation as a preferred entry mode in international markets. The use of Trading Companies happens to 1/3 of the companies in study and the main service in the exporting companies evaluation are the opening of a new market and the knowledge about international business practices.

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 90, com a abertura do mercado brasileiro e a crescente necessidade de geração de saldos positivos na balança comercial; aliados a redução das barreiras comerciais entre os países, ao grande fluxo de bens e serviços, a facilitação para os investimentos internacionais e a globalização; ocorreram inúmeras transformações no contexto ambiental que engloba as empresas brasileiras. Devido a todas essas pressões ambientais, o foco de atuação das empresas foi transferido para âmbito global. Isso resultou em ameaças e oportunidades para as empresas nacionais, logo as estratégias dessas organizações necessitavam de uma adequação coerente aos novos padrões de competitividade trazidos por empresas internacionais e exigidos por mercados mais desenvolvidos.

Segundo Rocha e Mello (2002), as empresas nacionais, depois de muitas décadas de proteção de mercado e políticas de substituição através da importação, eram despreparadas para encarar a competição internacional. Em certos setores esses desafios eram particularmente severos. Uma grande reestruturação da indústria brasileira iniciada nos anos 90 permitiu um aumento na produtividade, na qualidade dos produtos e na satisfação dos consumidores. Foi também nos anos 90 que ocorreu um movimento em direção à internacionalização das empresas brasileiras (ROCHA e MELLO, 2002).

De acordo com estatísticas da Organização Mundial do Comércio, o volume financeiro decorrente das relações comerciais internacionais entre países apresentou um aumento superior a 877% passando de US\$ 114 bilhões em 1958 para mais de US\$ 10 trilhões em 2005 (OMC, 2006).

Ainda de acordo com os dados da pesquisa da OMC (2006), o Brasil continua atuando de forma tímida em mercados internacionais, representando apenas 1,1% do total exportado pelo mundo, com grau de abertura, que é o valor residual da divisão entre o valor total exportado pelo Produto Interno Bruto, inferior a 10%, enquanto os países desenvolvidos pertencentes à União Européia alcançam índices superiores a 40%.

Existe um consenso entre empresários, acadêmicos e técnicos do governo sobre a pequena participação brasileira no comércio internacional, uma vez que os esforços realizados nos últimos anos visaram apenas a aumentar o superávit da economia através do incremento das exportações (DOM CABRAL, 2002).

Devido à pequena participação brasileira no comércio internacional e a mudança no contexto competitivo das organizações é que as pesquisas sobre estratégias de internacionalização de empresas ganham importância.

Acompanhando os estudos de Dunning (1958), Vernon (1966), Servan-Schreiber (1969) até Luostarinen (1979), podemos verificar que o objetivo das pesquisas mudou, da simples tomada de decisão sobre a exportação, para uma abordagem mais longitudinal chamada de processo de internacionalização (BUCKLEY e GHOURI, 1999).

O campo dos estudos acadêmicos de Estratégia Global é um dos assuntos mais tradicionais da *Strategic Management Society*, enquanto que a produção brasileira é praticamente inexistente (BERTERO et al, 2003).

As principais teorias de internacionalização podem ser divididas em duas categorias. A primeira é chamada de teorias de internacionalização de abordagem econômica, onde o processo de internacionalização é impulsionado por decisões pseudo-rationais com base em pesquisas sobre o mercado e o contexto de atuação das empresas. A segunda é chamada de teorias de internacionalização de abordagem comportamental, que afirmam que o processo de internacionalização depende das atitudes, percepções e comportamento dos atores (empresas e gerentes) envolvidos (CARNEIRO, DIB e HEMAIS, 2005).

Um dos aspectos importantes sobre as teorias a serem descritas nesse trabalho é o gradualismo defendido pela escola comportamental de internacionalização. De acordo com o modelo proposto por Johanson e Vahlne (1977), as empresas podem ser classificadas em quatro níveis diferentes de internacionalização. O segundo estágio, descrito como exportação direta/indireta, descrito pelos autores, é considerado nessa pesquisa por relacionar as empresas que praticam atividades regulares de exportação através de departamento próprio de comércio exterior, bem como através da utilização de terceirizados, os agentes de exportação. Dessa maneira considera-se o presente estudo relevante para a investigação dessas relações.

No Brasil, segundo dados, do *site* www.brazil4export.com, existem em torno de 200 empresas (agentes de exportação), especificamente no Estado do Paraná, segundo dados do Cadastro das Indústrias do Paraná (2006), são 15 empresas.

No Japão, são aproximadamente 10.000 agentes de exportação, sendo que, essas empresas são responsáveis por até 70% de toda a exportação e 60% de toda a importação desse país (JAPAN FOREIGN TRADE COUNCIL, 1999).

Embora as pesquisas brasileiras no campo de internacionalização de empresas tenham ganhado relevância nessa última década, faz-se necessário um estudo sobre a utilização e os serviços prestados por agentes de exportação e as possíveis relações com as estratégias de internacionalização das empresas brasileiras.

Partindo dos pontos discutidos nessa introdução, propõe-se um estudo com o objetivo de identificar e descrever as estratégias de internacionalização de empresas exportadoras com sede no estado do Paraná, bem como a utilização e avaliação dos serviços prestados pelos agentes de exportação.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Após a contextualização do ambiente de negócios nacional e internacional propõe-se o seguinte problema de pesquisa:

Quais são as estratégias de internacionalização das empresas paranaenses e como essas empresas utilizam e avaliam os serviços de agentes de exportação?

1.2 OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS

1.2.1 Objetivo geral

- Identificar e descrever as estratégias de internacionalização de empresas exportadoras do estado do Paraná, identificando e avaliando os serviços prestados por agentes de exportação.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os fatores que influenciaram as empresas exportadoras do Paraná rumo à internacionalização.
- Identificar e descrever as estratégias de internacionalização de empresas exportadoras do estado do Paraná.
- Identificar e descrever os modos de entrada em mercados externos utilizados pelas empresas em estudo.
- Descrever o processo de escolha dos mercados externos
- Descrever a evolução das atividades internacionais das empresas pesquisadas.
- Classificar as empresas de acordo com o grau de internacionalização (GDI) proposto por Johanson e Vahlne (1977).
- Identificar a utilização de agentes de exportação em atividades internacionais das empresas exportadoras do estado do Paraná.
- Identificar e descrever como ocorreram os contatos entre agentes de exportação e empresas exportadoras do Paraná.
- Identificar e descrever os serviços prestados pelos agentes de exportação;
- Avaliar os serviços prestados pelos agentes de exportação.

1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Essa seção da presente pesquisa explicita as possíveis contribuições do estudo tanto para o campo acadêmico, quanto para o prático.

1.3.1 Justificativa prática

Em relação às contribuições práticas do estudo ressalta-se junto aos empresários e dirigentes de empresas internacionalizadas, ou que pretendem se internacionalizar, a importância dos agentes de exportação como impulsionadores do processo de internacionalização das empresas, assim como uma possível participação dos agentes na elaboração das estratégias de internacionalização

dessas empresas.

O presente estudo provê informações relacionadas às estratégias de internacionalização de empresas, que poderão servir de subsídios para a tomada de decisão de empresas.

A cultura exportadora e de internacionalização das empresas brasileiras é pequena, desta forma, a pesquisa pretende prover informações relevantes sobre o tema de internacionalização, diminuindo as incertezas perante as atividades internacionais, além de refletir e discutir algumas propostas para o desenvolvimento de novas políticas que visem aumentar a participação brasileira no comércio mundial.

Com a valorização do Real ocorrida a partir de 2004, as empresas exportadoras brasileiras sofreram com uma diminuição de competitividade.

O conhecimento dos agentes de exportações sobre mercados internacionais e suas peculiaridades podem ser ainda mais úteis para as empresas que pretendem atuar em mercados externos.

1.3.2 Justificativa teórica

O presente estudo pretende contribuir para a ampliação dos conhecimentos envolvendo atividades internacionais de exportação, importação, investimento direto no estrangeiro (IDE), *joint-ventures* e internacionalização.

Os estudos no campo da internacionalização de empresas privilegiam uma das duas abordagens, já mencionadas na introdução: econômica ou comportamental. Esse estudo propõe, então, analisar ambas as abordagens, considerando as semelhanças e as diferenças entre as duas abordagens.

Existem diversas pesquisas sobre internacionalização de empresas que se apresentam divididas em temas como: obstáculos para a internacionalização; impulsionadores para a internacionalização; como as empresas escolhem os mercados internacionais onde desejam atuar; os modos de entrada escolhidos e a tomada de decisão para atividades internacionais (ROCHA e MELLO, 2002). Entretanto, ainda segundo Rocha e Mello (2002), pode-se afirmar que existe uma carência de estudos sobre as fases iniciais do processo de internacionalização.

O campo dos estudos acadêmicos de Estratégia Global é um dos assuntos

mais tradicionais da *Strategic Managemet Society*, enquanto que a produção brasileira é praticamente inexistente (BERTERO e VASCONCELOS, 2003). No que tange ao papel de agentes de exportação ainda existe uma deficiência da literatura e das pesquisas acadêmicas sobre a sua função e importância. Em diversos modelos de internacionalização de empresas, os agentes de exportação são os pontos de partida para as atividades da empresa no exterior, muitas vezes esses agentes detêm mais informações sobre: os mercados onde as empresas pretendem atuar, sobre as possíveis modificações necessárias ao produto e as legislações vigentes nesses mercados. Essas informações além de válidas são essenciais para as atividades internacionais iniciais de qualquer empresa.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A presente dissertação está dividida em seis capítulos, sendo o primeiro capítulo composto: pela introdução, apresentação do tema da pesquisa, apresentação da problematização, dos objetivos, bem como das justificativas teórica e prática do estudo.

O segundo capítulo compreende a base teórica que embasa a presente pesquisa. Para a construção desse capítulo foram utilizadas referências relacionadas: à estratégia, estratégia internacional de empresas, teorias de internacionalização de empresas, modos de entrada em mercados externos, relação entre estratégia e internacionalização e agentes de exportação.

O terceiro capítulo discorre sobre a metodologia utilizada no desenvolvimento da pesquisa. Neste capítulo são apresentadas as questões de pesquisa, identificadas as variáveis (dependente, independente e de mediação), bem como as definições constitutivas e operacionais das mesmas. Fazem parte também deste capítulo o universo amostral, a amostragem e a coleta de dados.

O quarto capítulo do presente trabalho diz respeito à descrição e a análise dos dados. Nessa seção é apresentada uma síntese das análises.

O quinto, e último capítulo apresenta as conclusões do estudo, sugestões para pesquisas futuras, limitações do estudo e sugestões gerenciais para as empresas interessadas nas informações coletadas por esse trabalho.

Por fim, são apresentadas as referências bibliográficas utilizadas no

desenvolvimento da pesquisa, bem como os anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

2.1 ESTRATÉGIA

O termo “estratégia” foi utilizado pela primeira vez no idioma inglês em 1688 e deriva do grego *strategia*, que significa generalato (WHIPP, 1996). Fundamental no contexto militar há milhares de anos, passou a ter uma conotação administrativa na época de Péricles (450 a.C), quando seu significado veio expressar a idéia de poder, liderança e administração (MINTZBERG e QUINN, 2001).

Já no século XX, a partir da década de 1980, o substantivo “estratégia” deixou de ser de domínio de executivos e acadêmicos para ser incorporado à linguagem popular. Nos dias de hoje, a palavra “estratégia” é utilizada de forma direta, com conotações positivas para exprimir a relevância dos projetos e objetivos em questão. No circuito acadêmico também é utilizada por várias disciplinas na tentativa de legitimar os projetos e objetivos em discussão, além de sugerir um senso de raciocínio e planejamento coerentes (BARNEY, 1996).

O conceito de “estratégia” tem diferentes interpretações e aplicabilidades no dia a dia das pessoas e organizações. A abrangência e a banalização do termo impedem a elaboração de uma definição concisa e aceita unanimemente. O termo estratégia é comumente utilizado tanto na esfera acadêmica de administração de empresas como na esfera prática das empresas, embora possamos afirmar que existam várias definições reconhecidas (BARNEY, 1996).

Estratégia pode ser entendida como a decisão sobre quais os recursos devem ser adquiridos e utilizados para que se possam tirar proveito das oportunidades e minimizar os fatores que ameaçam a obtenção dos resultados planejados (MICHEL, 1990). Ou pode ser vista como o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e seqüência de ações de uma organização em um todo coerente (QUINN, 2001).

Segil (1996) expõe que estratégia presume um nível de reflexão, consideração e preocupação sobre um futuro em constante mutação, e também o planejamento para a melhor adaptação ao mesmo.

Para Glueck (1980), estratégia é a unificação, compreensão e integração de planos designados para assegurar que os objetivos básicos do empreendimento sejam concluídos.

2.2 ESTRATÉGIA INTERNACIONAL

O campo da Estratégia Internacional enfoca as atividades internacionais de empresas, bem como suas interações com governos estrangeiros, competidores e empregados. A área busca entender por que as empresas atuam em mercados externos e como o fazem. (KOGUT, 2002)

Segundo Kogut (2002), a globalização dos mercados e as rápidas mudanças na economia e nos sistemas políticos, forçaram uma nova análise para o significado da localização, da vantagem competitiva e da transmissão de tecnologia e do conhecimento através dos países.

O termo Globalização é um dos mais usados e mais complexos na nomenclatura dos negócios internacionais. Pode descrever uma gama de fenômenos de ordem sociológica, econômica, política e de negócios. Em termos gerais, globalização refere-se ao desenvolvimento de atividades de negócios globais, competição e mercados, além da crescente interdependência das economias nacionais (STONEHOUSE et al 2004).

Em termos econômicos a Globalização refere-se a crescente interdependência das economias nacionais e dos mercados. Em uma perspectiva sociológica, a Globalização descreve uma crescente interação cultural entre os países. No ponto de vista dos negócios, descreve a natureza global dos mercados, a tendência dos negócios transnacionais a configurar suas atividades por todo o globo, além de coordenar e integrar a estratégia e as operações de uma organização, fora das fronteiras nacionais. (STONEHOUSE et al 2004)

Segundo Barney (1996), as Estratégias Globais existem há muito tempo. Certamente o comércio além das fronteiras dos países tem sido importante e determinante para a riqueza dos indivíduos, empresas e países através de toda a história. A procura por oportunidades comerciais e rotas de comércio internacional foram uma das primeiras motivações para a exploração do Hemisfério Oeste.

Evidenciando o fato de que as estratégias globais não é uma invenção do século XX.

Thompson e Strickland (1995) alertam que, quatro variáveis situacionais caracterizam a arena global:

- A variação de custos entre países: Diferenças em salários, produtividade dos trabalhadores, taxas de inflação, custo de energia, regulamentação governamental, entre outros;
- Taxas flutuantes de câmbio;
- Políticas comerciais do governo anfitrião;
- Padrão de concorrência internacional: Multidoméstica, quando a concorrência em um mercado nacional é independente da concorrência em outros mercados nacionais; ou global, quando preços e condições competitivas entre mercados de diferentes países são associados.

Porter (1990), afirma que os princípios da estratégia competitiva são basicamente os mesmos para uma empresa que atua de maneira doméstica ou de maneira internacional.

Segundo Porter (1990), a concentração das vantagens competitivas tende a ocorrer geralmente no país sede. Quando as economias de escala existentes são consideráveis, a curva de aprendizado que gera vantagens de localização ou vantagens na concentração de atividades interligadas contribui favoravelmente para uma melhor coordenação das atividades.

A este respeito, Porter (1990), diz que a coordenação propicia a acumulação de conhecimentos como: mercadológico, tecnológico, econômico e outros. Estes conhecimentos potencialmente capazes de aumentar a sensibilidade da empresa em detectar mudanças ou tendências sutis no cenário macro e em seu setor de atuação, o que permite a empresa ajustar-se de modo a manter sua posição competitiva.

A capacidade de uma empresa enfrentar mercados externos onde pretende atuar, bem como utilizar, de maneira coerente seus recursos e competências, independem do fator localização e período de tempo. Esses fatores são atributos que demonstram a eficiência das Estratégias Globais de uma empresa (BARNEY, 1996).

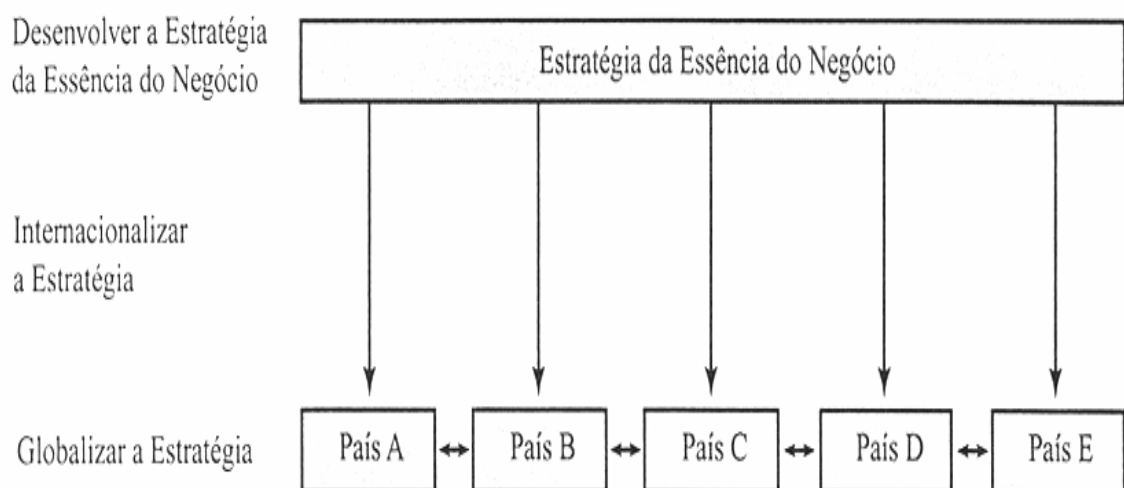
Para Yip (2001), a maturidade dos mercados domésticos está impulsionando as empresas a procurarem uma expansão internacional. Fato pelo qual as empresas americanas estão em desvantagem em relação aos seus rivais europeus e japoneses na internacionalização de suas operações, questão facilmente explicada devido ao enorme mercado doméstico americano.

As empresas também buscam a Globalização quando integram sua Estratégia em diversos países (YIP, 2001).

Segundo Yip (2001), três passos são essenciais para o desenvolvimento de uma estratégia mundial:

1. Desenvolver a Estratégia essencial – a base da vantagem competitiva sustentável, geralmente desenvolvida para o seu país sede;
2. Internacionalizar a Estratégia Essencial através de expansão internacional de atividades e através de adaptação;
3. Globalizar a Estratégia Internacional ao integrar a Estratégia pelos países.

FIGURA 1: ESTRATÉGIA GLOBAL GERAL



FONTE: YIP, G. (2001, p. 347).

Muitas empresas internacionais consolidadas substituíram suas estratégias multidomésticas focadas nos países por uma estratégia que envolve uma

coordenação mais próxima e integra as operações geograficamente dispersas. (STONEHOUSE et al 2004)

QUADRO 1: EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA GLOBAL E INTERNACIONAL DE 1950 ATÉ OS DIAS DE HOJE

Período	Estratégia Internacional
1950 – 1970	Expansão multinacional através do estabelecimento de subsidiárias tipo réplica em outros mercados. Predominância de estratégias multidomésticas, com subsidiárias autônomas. Coordenação global limitada das operações geograficamente dispersa das empresas.
Anos 70	Multinacionais em declínio: desinvestimentos, racionalização, fechamento de plantas produtivas em países anfitriões.
Anos 80	Mudança em direção da coordenação e integração das estratégias globais, foco na competitividade global e uso do escopo global como força competitiva em setores industriais globais envolvendo especializações da planta e interdependência nacional.
Anos 90	Transição para estratégias globais ou transnacionais. Foco no desenvolvimento das competências principais e terceirização de atividades. Resultou em alianças estratégicas globais, que podem ser tanto verticais quanto horizontais. Aumento da ênfase no conhecimento como ativo e as primeiras formas de organizações que aprendem.
2000 até os dias de hoje.	A era da corporação virtual e da organização inteligente.

FONTE: STONEHOUSE et. al. (2004, p. 17).

2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Segundo Buckley e Ghauri (1999), a internacionalização significa mudança de estado e implica em mudanças dinâmicas em uma organização. Para Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), a internacionalização refere-se a uma atitude em direção aos mercados externos ou o desenvolvimento dessas atividades pelas empresas. Já para os pesquisadores Welch e Luostarinen (1988), a internacionalização é o processo de envolvimento em operações internacionais. Podemos afirmar, então, que o construto internacionalização envolve atividades de: comércio exterior, fluxos de capital, transferência de tecnologia, fluxo de informações e dados, alianças, fusões, aquisições, (IDE) Investimento Direto no Estrangeiro entre outras.

Para Lemaire et al (1997), o desenvolvimento das atividades internacionais das empresas está ligado a uma necessidade criada pelas mudanças recentes no ambiente econômico mundial. A principal mudança e motivador à internacionalização das empresas é a globalização de economias e mercados, uma vez que o processo de abertura internacional é inevitável à maioria das empresas.

Segundo Guimarães (1982), o movimento das empresas em direção aos mercados internacionais surge naturalmente graças às disparidades existentes entre o potencial de crescimento das empresas nacionais e o ritmo de expansão dos seus mercados domésticos. Quando uma organização está inserida e consolidada em vários mercados externos diminui-se os riscos e incertezas relacionadas a mudanças políticas, econômicas e culturais do país de origem, fato que tende a proporcionar uma diminuição de importância do mercado de origem, dentro do portfólio de mercados.

As mudanças ocorridas com a abertura dos mercados disponibilizam uma série de oportunidades para uma organização investir e crescer (PENROSE, 1995).

Entre os principais motivos para uma organização buscar atividades internacionais é a saturação do mercado doméstico e a forte competição entre as empresas. As organizações que crescem e obtêm sucesso no seu mercado doméstico, tendem a buscar novas oportunidades em mercados externos. (GRONHAUG e KVITASTEIN, 1992)

No que tange a mudanças, o processo de internacionalização de uma empresa implica em transformações em termos de escopo, conceito do negócio,

orientação da ação, princípios da organização, natureza gerencial, além de valores dominantes e normas convergentes (MELIN, 1992). Para Bartlett e Ghoshal (1992) o processo de internacionalização costuma acarretar mudanças em três níveis de uma organização:

1. Anatomia (estrutura e responsabilidades formais);
2. Fisiologia (relacionamentos e processos inter pessoais);
3. Psicologia (atitudes e mentalidade dos indivíduos).

Segundo Carneiro, Dib e Hemaís (2005), as abordagens teóricas relacionadas ao tema de internacionalização de empresas são divididas em duas dimensões principais:

1. Abordagem Econômica de Internacionalização de Empresas: baseia-se em decisões pseudo-rationais com base em pesquisas de mercado e o contexto de atuação das empresas;
2. Abordagem Comportamental de Internacionalização de Empresas: fundamenta-se nas atitudes, percepções e comportamento dos dirigentes.

Nos próximos tópicos serão analisados os principais trabalhos de cada abordagem.

2.3.1 Teorias econômicas de internacionalização de empresas

As teorias econômicas de internacionalização de empresas baseiam-se apenas em fatores econômicos que guiam as empresas para mercados externos. Aqui serão tratados os trabalhos de Vernon (1966), Hymer (1976), Buckley e Casson (1979) e Dunning (1980), organizados cronologicamente de acordo com as respectivas datas da primeira publicação. Essa escolha é justificada dada a importância desses estudos para o campo.

2.3.1.1 Teoria do Ciclo do Produto - Vernon (1966)

A teoria do ciclo do produto desenvolvida por Raymond Vernon, em 1966, argumenta que as multinacionais existem por causa do desenvolvimento do ciclo do produto. O pressuposto básico defendido por Vernon, é que para cada estágio do ciclo de vida do produto se relacionam diferentes implicações na internacionalização da organização.

O primeiro estágio é o de orientação puramente doméstica, que ocorre quando a empresa desenvolve um produto inovador e o comercializa fora dos entornos geográficos do país onde está instalada, através da exportação. Nessa fase, o produto exige mão de obra qualificada e de alto custo. No segundo estágio, o do crescimento do produto, as exportações são consolidadas e as empresas realizam Investimento Direto no Estrangeiro (IDE) nos países com maior demanda pelo produto. O terceiro estágio, ou da maturidade do produto, é aquele onde a demanda pelo produto encontra a saturação, nesse estágio a empresa padroniza o produto e os seus processos produtivos para uma transferência de produção para países com menor custo de trabalho. O quarto e último estágio, o do declínio, ocorre quando a demanda e a produção deixam o país onde foram concebidos inicialmente, por falta total de demanda por aquele produto.

Segundo Andreff (2000), a teoria do ciclo do produto tem fraco poder explicativo no que tange as diferenças entre as empresas inovadoras em seus mercados domésticos e as empresas comuns, pois as verificações dos resultados do ciclo internacional do produto não se aplicam a todos os produtos.

Vernon (1979), discute sobre o baixo poder preditivo de sua teoria proposta anos anteriores.

O modelo de Vernon também é criticado pelo seu determinismo, uma vez que algumas empresas efetuam Investimento Direto no Estrangeiro (IDE) antes de seus produtos alcançarem o estágio da maturidade (OVIATT e MCDUGALL, 1994).

2.3.1.2 Teoria da Vantagem Monopolista – Hymer (1976)

Teve como base o estudo desenvolvido por Hymer em 1976, sobre os determinantes do Investimento Direto no Estrangeiro (IDE).

A Teoria da Vantagem Monopolista argumenta que as empresas multinacionais existem por serem fontes de superioridade sobre empresas estrangeiras em seus próprios mercados. Argumento esse que impulsiona a internacionalização, pois é baseado no pressuposto de que a utilização dessas vantagens monopolistas em mercados externos terá um pequeno custo adicional em relação aos custos do mercado doméstico.

Segundo Hymer (1976), as vantagens monopolistas das empresas multinacionais agregam os recursos intangíveis das organizações como: tecnologia, patentes, marcas, recursos humanos, entre outros. Esses recursos estão ligados diretamente ao desenvolvimento de um conhecimento superior, que por sua vez, pode ser transferido para o exterior com baixos custos.

De acordo com McDougall, et al (1994) o modelo das vantagens monopolistas não explica as razões pelas quais algumas empresas se internacionalizam através de Investimento Direto no Estrangeiro (IDE) antes de desenvolverem e explorarem essas vantagens em seus países de origem.

2.3.1.3 Teoria das Operações Internacionais - Buckley e Casson (1979)

Esse modelo teórico tem como objetivo explicar e prever os métodos de atendimento do mercado das empresas multinacionais.

Conforme os estudos de Buckley e Casson (1979), um mercado nacional pode ser atendido de quatro maneiras principais: através de empresas domésticas, de subsidiárias de multinacionais, de empresas nacionais que comercializam produtos importados e por importação direta de multinacionais.

De acordo com o modelo proposto pelos estudiosos podemos identificar duas dimensões principais: a localização das plantas produtivas e a propriedade da produção.

A dimensão da localização das plantas produtivas argumenta que uma empresa escolhe uma localização estratégica para cada estágio da produção, avaliando custos de produção dos locais, além de escolher a configuração dos locais de produção visando o mínimo custo para a empresa.

A dimensão da propriedade da produção considera os locais de produção como estáticos e argumenta que o efeito de propriedade da produção pode ser

explicado através da internalização de insumos pertencentes à cadeia produtiva das empresas. Em uma situação onde as empresas buscam maximizar os lucros em um cenário de mercado imperfeito sempre existirão incentivos para as empresas cruzarem as fronteiras em busca de insumos com preços mais atrativos.

Os fundamentos desse modelo teórico têm base na literatura econômica, não levando em consideração às diferenças de perfil dos gestores das organizações, o que gera algumas dúvidas a respeito das razões pelas quais algumas empresas exploram essas vantagens e outras não.

2.3.1.4 A Teoria Eclética – Dunning (1980)

O Paradigma Eclético de Dunning visou sintetizar as teorias de internacionalização de abordagens anteriores, além de propor novas respostas ainda não devidamente explicadas. O autor sintetizou fundamentos como: localização, competição monopolista, internalização e os custos de transação de Williamson para a criação do Paradigma OLI (*Ownership, Localization, Internalization*).

Segundo Johanson e Vahlne (1990) o paradigma eclético (OLI) de Dunning representa um dos pensamentos teóricos mais amplamente aceitos no campo de internacionalização de empresas.

O próprio Dunning (2001) alerta sobre a pequena capacidade preditiva do paradigma OLI. Ressaltando que o modelo desenvolvido pelo autor é mais adequado para analisar os determinantes da produção internacional, do que a existência de empresas multinacionais e padrões de internacionalização.

O paradigma eclético de Dunning propõe-se a explicar a extensão, forma e padrão de produções internacionais, baseados em três conjuntos distintos de vantagens, como: i) *Ownership* (vantagens de propriedade); ii) *Localization* (vantagens de localização) e iii) *Internalization* (vantagens de internalização).

As vantagens de propriedade (O) dizem respeito às competências desenvolvidas dentro da organização e que lhe permitem um posicionamento superior aos concorrentes em mercados externos. Essas competências são normalmente correspondentes a ativos intangíveis como: tecnologia, recursos humanos, informação, marca, patentes, processos produtivos, entre outros.

As vantagens de localização (L) relacionam-se com condições oferecidas em determinados países ou regiões como nível de infra-estrutura, custos de mão de obra, impostos e tarifas domésticos. Vantagens essas que diminuem os custos de produção e distribuição dos produtos.

E por fim, a vantagem de internalização (I) que diz respeito à habilidade de uma dada organização em transferir suas vantagens de propriedade para mercados externos. Logo, podemos dizer que, quando os custos de transação forem maiores que os custos de uma incorporação, a organização internaliza o mercado, passando a atuar como fabricante nesse novo mercado, ao invés de atender suas demandas através da exportação.

Segundo a teoria eclética de Dunning, o último passo para a internacionalização de empresas, o Investimento Direto no Estrangeiro (IDE), ocorre apenas quando uma determinada empresa reúne o conjunto das três vantagens.

Por se tratar de um resumo teórico de outras teorias econômicas o paradigma eclético de Dunning (1980) não leva em consideração o comportamento dos gerentes e sim os fundamentos econômicos ligados às vantagens de propriedade, localização e internalização.

2.3.2 Teorias comportamentais de internacionalização de empresas

As teorias de internacionalização de abordagem comportamental explicam o fenômeno de internacionalização de empresas através do comportamento, atitude e percepção dos gestores (CARNEIRO, DIB e HEMAIS, 2005).

Nesse capítulo serão apresentados os trabalhos de Aharoni (1966); Johanson e Wiedersheim-Paul (1975); Johanson e Vahlne (1977); Hallén e Wiedersheim-Paul (1979), organizados cronologicamente, respeitando-se a primeira data de publicação dos estudos.

2.3.2.1 A Processo decisório relacionado ao investimento no estrangeiro (*The Foreign Investment Decision Process*) - Aharoni (1966)

O estudo de Aharoni (1966) deu início à abordagem comportamental de

internacionalização de empresas, uma vez que considera as atitudes, opiniões e relacionamentos sociais.

O processo decisório para o investimento no estrangeiro é um complexo processo social, envolvendo atitudes, opiniões e relacionamentos sociais e suas mudanças no decorrer do tempo. Esse processo contém vários elementos de comportamento individual e organizacional, influenciado pelo passado, pela percepção do futuro e pelo presente. É composto por um grande número de decisões tomadas por diferentes pessoas em diferentes horizontes de tempo.

Segundo Aharoni (1966), a primeira decisão para investimentos no exterior é uma viagem ao desconhecido. É a inovação e desenvolvimento para uma nova dimensão e uma grande mudança na vida da organização. Devem existir forças importantes ou experiências drásticas para impulsionar a organização para esse novo caminho. Esse fator compele a organização a considerar a possibilidade de investimentos internacionais e a criar uma situação que influencia o tomador de decisão a perceber que um investimento internacional pode auxiliá-lo na resolução de algum problema urgente, ou simplesmente alcançar algum objetivo importante.

Geralmente, a decisão de procurar novas oportunidades em mercados externos é bem específica. É uma decisão que procura identificar uma oportunidade em um determinado país em um dado momento de tempo. Segundo Aharoni (1966), a decisão mais importante é rumo à primeira atividade internacional da empresa.

A decisão de mudar o foco de nacional para global é o resultado de uma interação de forças, uma parte formada por forças ambientais e outra parte formada por forças internas a organização.

Aharoni (1966), afirma que o ser humano não é uma máquina programável sempre está analisando vários fatores antes de tomar uma decisão.

Pode-se dizer então que o trabalho desenvolvido por Aharoni leva em consideração os aspectos comportamentais no processo de tomada de decisão. No que diz respeito à internacionalização o modelo não trata de outras maneiras utilizadas pelas empresas quando essas buscam atividades mais sólidas em mercados externos. O estudo dá maior importância para o processo de tomada de decisões pelas organizações sobre investimentos no estrangeiro, principalmente na primeira atividade internacional de uma determinada organização.

2.3.2.2 A internacionalização da empresa: quatro casos suecos (*The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*) - Johanson e Wiedersheim-Paul (1975)

O pressuposto básico para os autores Johanson e Wiedersheim-Paul é de que uma empresa inicialmente desenvolve-se em um ambiente doméstico e a internacionalização é o resultado de uma série de decisões incrementais. Segundo os autores suecos os maiores obstáculos para a internacionalização são a falta de conhecimento e de recursos. Essas barreiras diminuem à medida que a empresa aumenta o seu conhecimento sobre os mercados de destino.

Os autores caracterizam a internacionalização como um processo gradativo e seqüencial que ocorre ao longo do tempo, esses estudos deram origem ao conceito do processo de internacionalização.

Para os pesquisadores existem quatro estágios dentro do processo de internacionalização: i) empresas sem atividades regulares de exportação; ii) exportações regulares através de intermediários (agentes) ou departamento próprio de comércio exterior; iii) estabelecimento de subsidiárias de vendas e iv) estabelecimento de fábrica em mercados externos.

Os quatro estágios significam sucessivamente maior comprometimento financeiro da empresa e maior conhecimento sobre negócios internacionais com o desenvolvimento dessas atividades. A cadeia de estabelecimento é a seqüência de estágios do processo de internacionalização

O conceito de distância psíquica foi criado pelos autores pela falta de conhecimento das empresas sobre mercados externos e a propensão das empresas em evitar riscos. Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), observaram que as empresas iniciam suas atividades internacionais em países próximos e com pequena distância psíquica. Quanto maior a diferença entre o país de origem e o país estrangeiro em termos de desenvolvimento, nível e conteúdo educacional, linguagem, entre outros, maior o nível de incerteza.

O Estudo de múltiplos casos conduzido pelos autores investigou quatro grandes empresas suecas. *Atlas Copco*, *Facit*, *Volvo* e *Sandvik*. Os autores procuraram analisar o processo de internacionalização e explorar a proposição de que este seria gradual e resultado de uma série de decisões incrementais.

Ainda como resultado do estudo, os fatores que mostraram ter maior influência nas decisões para a internacionalização das empresas estudadas foram a distância psíquica entre o mercado de origem e o mercado de destino e o tamanho do mercado onde se pretende atuar.

2.3.2.3 O processo de internacionalização de empresas: um modelo de desenvolvimento de conhecimento e comprometimento crescente com mercados estrangeiros (*The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*) - Johanson e Vahlne (1977)

Segundo Johanson e Vahlne (1977), muitos estudos relacionados aos negócios internacionais indicam que a internacionalização de empresas é um processo onde as empresas aumentam seu envolvimento internacional de maneira gradativa.

Nesse artigo os autores suecos desenvolvem um modelo para o processo de internacionalização de empresas que enfoca o desenvolvimento individual da firma e particularmente na sua aquisição gradual, interação e no uso do conhecimento sobre mercados externos e operações, além do aumento gradual de comprometimento com mercados externos. Os pressupostos básicos do modelo são de que a falta de conhecimento sobre os mercados externos são um dos principais obstáculos para o desenvolvimento de operações internacionais. E de que o conhecimento necessário se adquire principalmente através de operações internacionais.

O modelo de Johanson e Vahlne (1977) foi desenvolvido com base na teoria comportamental da firma de Cyert e March (1963) e Aharoni (1966). Para os estudiosos suecos a internacionalização é o produto de uma série de decisões incrementais.

Serviram de fonte de pesquisa os estudos realizados na Universidade de *Uppsala* e que demonstram que as empresas suecas desenvolvem suas operações internacionais em pequenos passos, ao invés de investirem grandes quantias na constituição de células produtivas em outros países. Normalmente as empresas iniciam suas operações internacionais através de exportação via agentes, na seqüência, estabelecem subsidiárias próprias de vendas e eventualmente em alguns

casos iniciam produção própria em outros mercados (JOHANSON e VAHLNE, 1977).

Podemos observar também no modelo proposto pelos pesquisadores Johanson e Vahlne (1977), uma tendência a similaridade na questão sobre a cadeia de estabelecimento dessas empresas que parece estar diretamente relacionados ao conceito de distância psíquica (HORNEILL, VAHLNE e WIEDERSHEIM-PAUL, 1973; JOHANSON e WIEDERSHEIM-PAUL, 1975).

Dessa forma observa-se que o conceito de distância psíquica, já citado em Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), diz respeito às diferenças culturais entre os países. Esse construto é formado por diferenças de linguagem, práticas nos negócios, índices de desenvolvimento, nível educacional, entre outros.

2.3.2.4 Distância psíquica e a interação comprador-vendedor (*Psychic Distance and buyer-seller interaction*) - Hallén e Wiedersheim-Paul (1979)

Segundo os autores Hallén e Wiedersheim-Paul, sempre existe uma distância entre organizações vendedoras e organizações compradoras, ambas no sentido geográfico e mental. Existem distâncias nas duas dimensões e também entre atores pertencentes à mesma organização. Essas distâncias causam dificuldades para os diferentes fluxos entre comprador e vendedor.

Hallén e Wiedersheim-Paul (1979), argumentam que a internacionalização de empresas geralmente ocorre de maneira gradual. E a distância geográfica não é a única distância importante a ser levada em consideração no que tange a expansão das atividades internacionais de uma empresa.

O conceito de distância psíquica foi desenvolvido por estudiosos da Escola Nórdica de Negócios Internacionais e tem como principais indicadores: o nível de desenvolvimento dos países, o nível educacional dos países, práticas de negócios e linguagem. Esses fatores foram selecionados, pois os autores afirmam que para existir o comércio entre as nações é fundamental que os níveis de desenvolvimento e educação tenham atingido um patamar mínimo.

Segundo Burenstam-Linder (1961), o comércio entre as nações é muito favorecido entre países com níveis de desenvolvimento parecidos, ou seja com pequena distância psíquica entre eles.

Hallén e Wiedersheim-Paul (1979), desenvolveram um modelo dinâmico de distância psíquica. Nesse modelo os autores contemplaram a mudança de impacto da distância psíquica no desenvolvimento de uma relação entre comprador e vendedor, onde esses estão situados em diferentes países.

O desenvolvimento de diferentes tipos de distância psíquica é um processo contínuo, mas para atingir objetivos didáticos os autores dividiram o modelo em três estágios que serão apenas citados nessa dissertação, não por serem menos importantes, mas pela necessidade e escolha em analisar outros fundamentos que se relacionam de forma mais direta com o objeto de análise. Os estágios citados pelos autores são:

- i) estágio de pré-contato;
- ii) estágio de interação inicial;
- iii) estágio de interação maduro.

2.4 ESTRATÉGIA E INTERNACIONALIZAÇÃO

Segundo Barney (1996), existem quase tantas definições diferentes de estratégia quanto, livros escritos sobre o assunto. Há muito pouca concordância sobre o que atualmente constitui estratégia organizacional (BARNEY, 1996). Por outro lado, mesmo que não se encontre uma concepção simples do conceito de estratégia, os autores parecem concordar sobre a importância da relação entre a organização e o ambiente (CHAFFEE, 1985).

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a partir de uma revisão da literatura em administração estratégica, apontam que na maioria dos casos os estudos se referem a cinco definições de estratégia: plano, padrão, posição, manobra e perspectiva.

A estratégia, como plano de ação, supõe a escolha intencional dos cursos gerais de ação ou do estabelecimento planejado, de um rumo para a organização. Já a estratégia como padrão pode reelaborar todo o comportamento da organização, ao longo de um período de tempo, configurando-se como um processo contínuo ao longo da existência da organização. A definição de estratégia como posição refere-se à localização de determinados produtos em determinados mercados. Essa definição de estratégia permite verificar a relação entre a organização e o ambiente.

A Estratégia como manobra constituiria um truque para enganar ou neutralizar uma organização concorrente. E finalmente a estratégia com perspectiva é a maneira fundamental de uma organização fazer as coisas. A perspectiva como estratégia dá ênfase ao interior da organização, mais especificamente, no interior dos estrategistas, ao mesmo tempo em que contempla a visão das empresas. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL 2000)

Segundo Mintzberg (1998), a estratégia de uma empresa pode ser classificada de duas maneiras: emergente e deliberada. Neste sentido implica assumir que as estratégias podem formar-se ou serem formuladas. Sob tais considerações Mintzberg (1998), argumenta que não haveria uma forma única ou ideal para o processo de formulação estratégica, uma vez que a formulação puramente deliberada de uma estratégia impede a aprendizagem, ao mesmo tempo em que uma formulação puramente emergente impede o controle.

2.4.1 Modos de entrada

Uma empresa que busca desenvolver uma função internacional fora dos seus entornos geográficos deve escolher o melhor modo de entrada (ANDERSSON e GATIGNON, 1986).

Conforme Andersson e Gatignon (1986), os modos de entrada diferem enormemente em suas relações de custos e benefícios. Várias pesquisas relacionadas à escolha dos mercados externos pelas empresas, revelaram que poucas organizações são conscientes e utilizam estratégias deliberadas de análise de custo/benefício de suas operações.

A seguir apresentam-se os modos de entrada de acordo com o modelo proposto por Root (1994):

- Exportação
 - indireta;
 - direta agente/distribuidor;
 - direta representante;
 - outro.
- Contratual

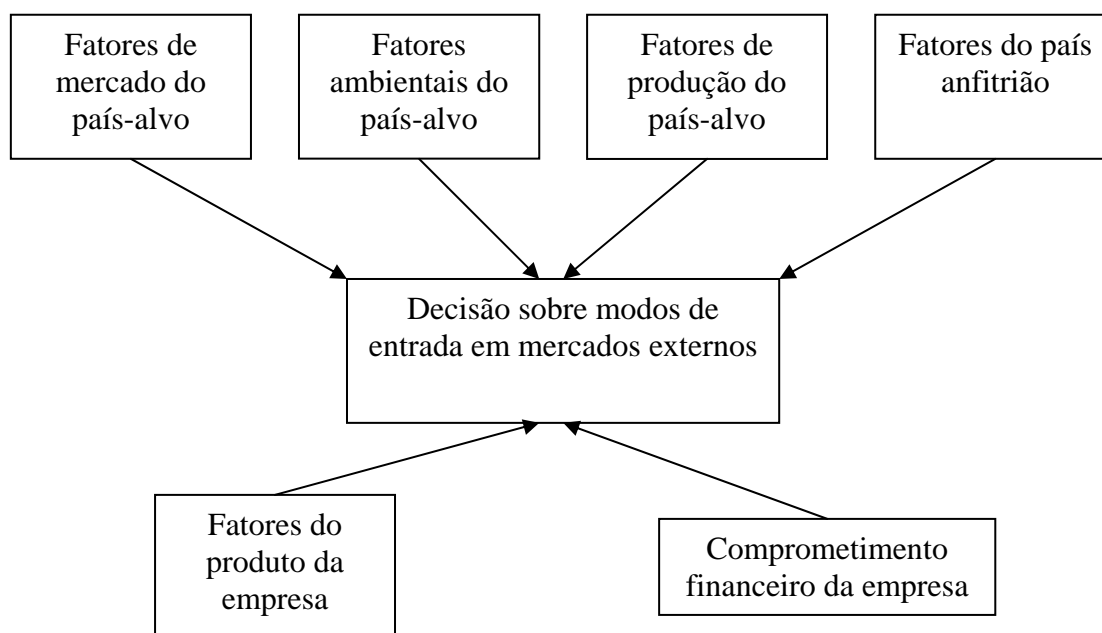
- licenciamento;
- *franchising*;
- acordos técnicos;
- contrato de serviço;
- contrato de gestão;
- contrato de construção;
- contrato de manufatura;
- *countertrade*;
- outro.
- Investimento
 - *sole venture*: novo estabelecimento;
 - *sole venture*: aquisição;
 - *joint-venture*: novo estabelecimento/aquisição;
 - outro.

Stopford e Wells (1972) analisaram a escolha dos modos de entrada determinada pela estratégia da empresa. Os autores relacionaram as opções de modos de entrada e a estrutura organizacional das empresas. A hipótese da internacionalização sugerida por Aharoni (1966), mas proposta por Johanson e Vahlne (1977), analisa as empresas que iniciam suas atividades internacionais através de exportação, seguidos por *joint-ventures* e operações próprias no exterior, à medida que se tornam mais experientes ou com maior conhecimento sobre outros mercados.

Davidson (1980) e Wilson (1980), afirmam que a decisão sobre a escolha do modo de entrada a ser utilizado pelas organizações é influenciada pelo grau de experiência internacional possuídos pelas empresas.

O foco nos modos de entrada tem se tornado quase que uma obsessão no campo de Gestão Internacional, pois oferecem uma visão mais complexa relacionada aos problemas de governança (KOGUT, 2002).

Figura 2: Decisão sobre os modos de entrada



FONTE: ADAPTADO DE ROOT (1994)

Segundo Root (1994), a decisão sobre os modos de entrada em mercados externos deve levar em consideração fatores internos e fatores externos à empresa. Os fatores internos são relacionados à característica do produto a ser comercializado e o comprometimento financeiro da empresa. Enquanto que os fatores externos a empresa são referentes ao mercado do país-alvo, ambiente de negócios, fatores de produção entre outros.

Dessa maneira, percebe-se o comprometimento financeiro da empresa como fator de importância para o sucesso da internacionalização das empresas. O comprometimento financeiro das empresas com as atividades comerciais internacionais da empresa tende a aumentar quando existe a diminuição da distancia psíquica entre o mercado exportador e o mercado importador (JOHANSON e VAHLNE, 1977; ROOT, 1994).

2.5 AGENTES DE EXPORTAÇÃO

No Brasil, segundo dados do *site* www.brazil4export.com, existem em torno de 200 empresas (agentes de exportação), especificamente no Estado do Paraná,

segundo dados do Cadastro das Indústrias do Paraná (2006) são 15 empresas, classificadas de acordo com o quadro a seguir:

QUADRO 2: EMPRESAS ESPECIALIZADAS EM COMÉRCIO EXTERIOR NO ESTADO DO PARANÁ

Classificação	Número de empresas
Assessoria em Comércio Exterior	7
Comércio Exterior	3
Consultoria de Comércio Exterior	2
Agente de Exportação	1
Exportação e Importação	1
Importação e Exportação	1
Total	15

FONTE: CADASTRO DAS INDÚSTRIAS DO PARANÁ (2006)

No Japão, as *Sogo Soshas (Trading Companies)*, representam até 70% de todo o valor exportado e até 60% de todo o valor importado por aquele país, totalizam mais de 10.000 empresas e empregam mais de 70.000 pessoas, só no que tange às operações de comércio exterior (JAPAN FOREIGN TRADE COUNCIL, 1999).

Segundo Castro (2003), a exemplo do que se verifica no mercado doméstico com os representantes comerciais, os Agentes de Exportação desempenham papel fundamental, quase sempre indispensável, nas transações comerciais entre empresas situadas em países diferentes.

Como atividade prioritária os Agentes de Exportação desenvolvem funções comerciais no exterior, promovendo e comercializando produtos e serviços, recebendo como remuneração um percentual sobre o valor FOB (*Free on Board*) das exportações efetivamente concretizadas e cujo pagamento pelo importador já tenha ocorrido (CASTRO, 2003).

O Agente de Exportação exerce função de destaque no elo entre importador e exportador. A seguir algumas razões que determinam a importância dos Agentes de

Exportação:

- As grandes distâncias entre os mercados exportador/produzidor e importador/consumidor;
- As diferentes características e peculiaridades de cada país e/ou mercado; As grandes extensões territoriais mundiais a serem atingidas pelo exportador, simultaneamente, as quais poderiam restringir o número e o volume das transações comerciais;
- O Agente de Exportação representa uma forma de maximizar a relação custo/benefício no comércio exterior, mediante a redução, ou mesmo a eliminação, de investimentos nos mercados-alvos, além de permitir antecipar os prazos previstos para a concretização das exportações;
- O pequeno tamanho de determinados mercados externos, somente sendo viável economicamente deles participar via agente de exportação, o qual poderá dividir seus custos entre outras empresas representadas de setores distintos, racionalizando despesas e viabilizando as atividades comerciais das empresas exportadoras naqueles mercados, além de sua própria representação;
- A utilização do Agente de Exportação significa uma forma de se evitar gastos com a realização de pesquisas de mercado, que normalmente demandam longo tempo e elevados custos;
- Recorrer ao Agente de Exportação constitui uma alternativa para incorporar seus conhecimentos acumulados no mercado-alvo ao longo do tempo, de forma oculta e praticamente sem custo, possibilitando a viabilização de vendas em curtíssimo prazo;
- A designação da empresa ou pessoa do país de destino como Agente de Exportação no mercado-alvo externo proporciona política de boa vizinhança ou marketing pátrio, com prováveis reflexos positivos sobre as vendas da empresa exportadora naquele mercado.

Esses são alguns fatores que recomendam, estimulam e até mesmo obrigam as empresas exportadoras a fazer uso de Agentes de Exportação. (CASTRO, 2003).

Entretanto o perfil do agente de exportação constitui fator fundamental para o

êxito da empresa, significando que a escolha deve envolver análises criteriosas comerciais e morais. Entre os atributos requeridos dos Agentes de Exportação para representar eficientemente uma empresa no exterior listamos os seguintes:

- Ilibada reputação moral e reconhecida competência comercial;
- Conhecimento sobre as principais características do produto e experiência no seu segmento de mercado, notadamente quanto aos seus principais clientes potenciais e respectivas referências cadastrais;
- Domínio da legislação de comércio exterior do país importador, objetivando viabilizar vendas e evitar transtornos na concretização dos negócios internacionais;
- Disponibilidade de adequadas instalações físicas e estrutura suficiente para atender às necessidades das empresas exportadoras.

Segundo Castro (2003), o atendimento a essas premissas proporcionará maiores chances de êxito comercial e menores possibilidades de ocorrerem problemas no mercado-alvo.

Agentes de Exportação podem ser empresas ou profissionais que tem como objetivo dar início às atividades no exterior, promovendo e comercializando produtos e serviços. (CASTRO, 2003)

Segundo Castro (2003), dois tipos de empresa podem ser chamados de Agentes de Exportação: Empresa Comercial Exportadora e *Trading Company*.

QUADRO 3: COMPARAÇÃO ENTRE *TRADING COMPANY* E EMPRESA COMERCIAL EXPORTADORA.

<i>Trading Compay</i>	Empresa Comercial Exportadora
Sujeita as normas de constituição definidas pelo Decreto-Lei n 1.248, de 29/11/72	Não esta sujeita a qualquer legislação específica de comércio exterior para a sua constituição
Deve ser constituída sob forma de S/A	É livre pra decidir sobre sua forma de constituir-se, podendo ser S/A ou Ltda.
Deve ter capital social mínimo de R\$	Dispensada de apresentar capital social

748.466,66, equivalente a 703.380 UFIR à sua última cotação, antes de ser extinta.	mínimo para operar como exportadora e/ou importadora.
Além do registro no Siscomex para atuar na exportação e/ou importação, deverá obter o Certificado de Registro Especial, emitido por SECEX/DECEX e Superintendência regional da Receita Federal do Estado.	Sujeita ao registro no Siscomex, indispensável para operar em exportação e importação, e inscrição no Registro de Exportadores e Importadores da SECEX/DECEX.
Atualmente não tem compromisso de exportar qualquer montante.	Nunca teve compromisso de exportar qualquer valor.
As vendas no mercado interno para as TC, com o fim de exportar, significam apenas uma intenção de exportar, sem gerar qualquer incentivo antes da exportação. A saída da mercadoria da empresa industrial é feita com suspensão de IPI.	As vendas no mercado interno para as TC, com o fim de exportar, significam apenas uma intenção de exportar, sem gerar qualquer incentivo antes da exportação. A saída da mercadoria da empresa industrial é feita com suspensão de IPI.
As vendas internas às TC, com o fim específico de exportação, serão feitas com a não incidência de pagamento de ICMS, pelo prazo de 90 dias (primários) ou 180 dias (secundários), conforme o produto, renovável uma única vez por igual período.	As vendas internas às TC, com o fim específico de exportação, serão feitas com a não incidência de pagamento de ICMS, pelo prazo de 90 dias (primários) ou 180 dias (secundários), conforme o produto é prorrogável uma única vez por igual período.
Se a mercadoria adquirida pela TC com o fim de exportação não for exportada no prazo renovável, caberá a TC o recolhimento do IPI e ao fabricante o recolhimento do ICMS.	Se a mercadoria adquirida pela ECE com o fim de exportação não for exportada no prazo renovável, caberá a ECE o recolhimento do IPI e ao fabricante o recolhimento do ICMS.
O fabricante que vender internamente às TC, com o fim específico de exportação, terá direito à isenção de pagamento de	O fabricante que vender internamente às ECE, com o fim específico de exportação, terá direito à isenção de

COFINS e PIS.	pagamento de COFINS e PIS.
O acesso aos incentivos à exportação pelo fabricante ocorrerá apenas após a entrega pela TC do Memorando-Exportação, acompanhando do Conhecimento de embarque e do comprovante de exportação emitido pelo Siscomex, caracterizando a realização da exportação da mercadoria, tanto para fins de IPI como de ICMS.	O acesso aos incentivos à exportação pelo fabricante ocorrerá apenas após a entrega pela ECE do Memorando-Exportação, acompanhando do Conhecimento de embarque e do comprovante de exportação emitido pelo Siscomex, caracterizando a realização da exportação da mercadoria, tanto para fins de IPI como de ICMS.

FONTE: CASTRO, J.A. (2003, p. 55,56,57).

3 METODOLOGIA

O presente capítulo é dedicado à apresentação da metodologia de pesquisa utilizada para a verificação empírica da atuação de agentes de exportação e das estratégias de internacionalização de empresas exportadoras do estado do Paraná.

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

A presente dissertação tem como norteador o seguinte problema de pesquisa:

Quais são as estratégias de internacionalização das empresas paranaenses e como essas utilizam e avaliam os serviços de Agentes de Exportação?

3.1.1 Perguntas de pesquisa

- Quais os fatores que motivaram as empresas em estudo rumo à internacionalização?
- Quais as estratégias de internacionalização utilizadas por empresas exportadoras do estado do Paraná?
- Quais os modos de entrada escolhidos pelas organizações para o envolvimento com mercados internacionais?
- Como ocorreu o processo de escolha dos mercados externos?
- Como decorreu a evolução das atividades internacionais de empresas exportadoras do estado do Paraná?
- Como classificar as empresas segundo o grau de internacionalização (GDI) proposto por Johanson e Vahlne (1977)?
- Houve a utilização de agentes de exportação nas atividades internacionais das empresas pesquisadas?
- Como ocorreram os contatos entre as empresas e os agentes de exportação?

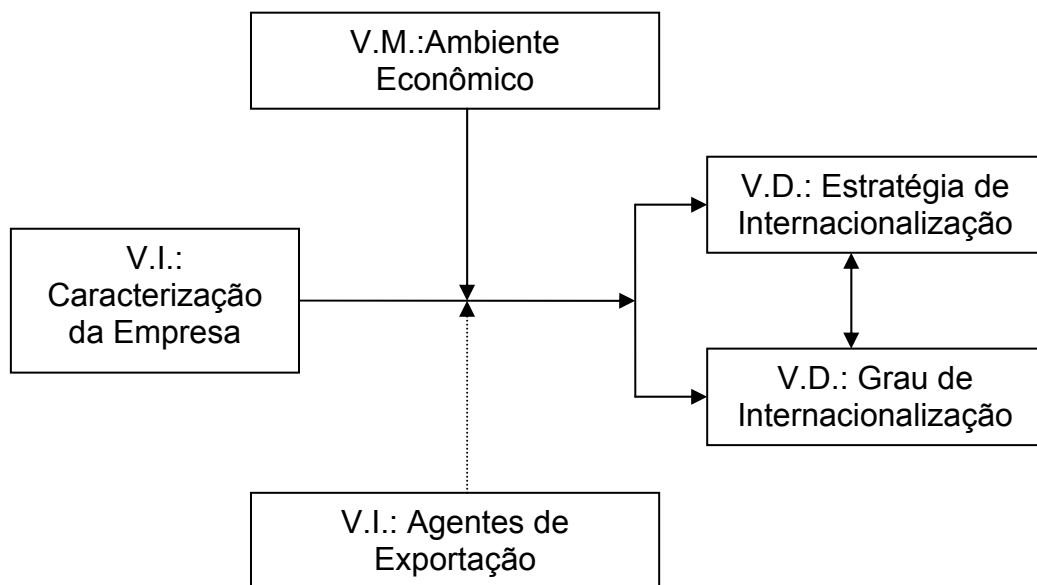
- Quais os serviços prestados pelos agentes de exportação?
- Como as empresas avaliam os serviços prestados por agentes de exportação.

3.1.2 Apresentação das variáveis e suas relações

Considerando o problema de pesquisa e as devidas questões envolvidas neste estudo, contemplam-se as seguintes variáveis:

- Duas variáveis dependentes: Grau de internacionalização das empresas e as estratégias de internacionalização;
- Duas variáveis independentes: Caracterização das empresas e ação dos agentes de exportação;
- Uma variável de mediação: Ambiente Econômico.

FIGURA 3: REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS VARIÁVEIS



FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

3.1.3 Definição constitutiva e operacional das variáveis

a) Estratégia

D.C.: Estratégia é o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e seqüência de ações de uma organização em um conjunto coerente (QUINN, 1996).

b) Estratégias de internacionalização

D.C.: Plano integral de metas e políticas de ações que as organizações elaboram visando atuação em atividades internacionais (KOGUT, 2002).

D.O.: Serão identificadas e classificadas mediante as respostas dos dirigentes em nível estratégico das organizações pesquisadas através da administração do instrumento de coleta de dados primários. Classificadas de acordo o modelo comportamental de internacionalização adaptado em 4 estágios: exportação indireta, exportação direta, subsidiária própria de vendas no estrangeiro e subsidiária própria de produção no exterior (JOHANSON e VAHLNE, 1977; ROOT, 1994; CASTRO, 2003).

c) Modos de Entrada

D.C.: A maneira como as empresas iniciam suas atividades em mercados externos (KOGUT, 2002; ANDERSON e GATIGNON, 1986).

D.O.: A maneira como as empresas iniciaram suas atividades internacionais em outros mercados internacionais. Serão identificadas como: Exportação, Contratual ou Investimento Direto no Estrangeiro – IDE, (ROOT, 1994; Kogut, 2002).

d) Agentes de exportação

D.C.: Empresa ou profissional que tem como objetivo dar início às atividades no exterior, promovendo e comercializando produtos e serviços (CASTRO, 2003).

D.O.: A utilização dos agentes de exportação foi identificada através da administração do questionário junto a dirigentes em nível estratégico das organizações em estudo. A avaliação dos serviços prestados pelos agentes de exportação foi realizada através das respostas dos dirigentes participantes da pesquisa.

3.1.4 Definição de outros termos relevantes

a) Empresa Comercial Exportadora:

Empresa comercial com atuação internacional que pode atuar intermediando, comprando ou vendendo bens e serviços, dentro ou fora do país de origem. Sendo assim não tem suas atividades restritas à exportação. (CASTRO, 2003).

b) *Trading Companies*:

Segundo Castro (2003), *Trading Company* é a empresa comercial com atuação internacional que preencha os seguintes requisitos:

1. Natureza Jurídica: Só podem ser constituídas sob a forma de sociedade anônima (S/A).
2. Capital Social: Mínimo de 703.380 UFIRs, tomando se por base o valor da UFIR fixado para o mês de abril imediatamente anterior à data de sua constituição.

3. Organização Empresarial: Transformação da empresa industrial em *trading companies* ou pela constituição de nova empresa comercial, com o objetivo de operar como *trading company*.
4. Certificado de Registro Especial: a empresa é obrigada a obter o Certificado de Registro Especial concedido, em conjunto, pela SECEX/DECEX e pela Superintendência Regional da Receita Federal do Estado.
5. Obrigações a cumprir: comunicar aos órgãos concedentes do Certificado de Registro Especial qualquer alteração em sua estrutura e composição acionária.
6. Formas de Atuação: Autorizada a atuar na exportação, importação e no mercado interno.
7. Beneficiários dos Incentivos à Exportação: As operações envolvendo mercadorias adquiridas por *Trading Companies* diretamente dos fabricantes, com o fim específico de exportação geram incentivos fiscais a exportação, tanto para o fabricante quanto para a *Trading*.

c) Pequenas e Médias Empresas – PME

Segundo a caracterização do SEBRAE as empresas podem ser micro, pequena, média ou grande empresa. Para os setores do Comércio e de Serviços as empresas com até 09 funcionários são classificadas como micro, organizações que se enquadram na faixa de 10 – 49 empregados são chamadas de pequenas, empresas que tem de 50 a 249 empregados são médias e organizações com mais de 250 funcionários são tidas como grandes.

Já no ramo da Indústria uma micro-empresa pode contar com até 19 empregados, a pequena deve enquadrar-se na faixa de 20 a 99 funcionários, a média de 100 a 499 e a grande acima de 500 colaboradores.

Essas informações serão utilizadas na etapa de análise dos dados visando uma classificação das organizações pesquisadas de acordo com o porte e o ramo de atividade.

QUADRO 4: CATEGORIZAÇÃO DE EMPRESAS, SEGUNDO SEBRAE (2006)

Porte	Categoria	
	Serviço	Indústria
Micro	Até 09	Até 19
Pequena	De 10 a 49	De 20 a 99
Média	De 50 a 249	De 100 a 499
Grande	Acima de 250	Acima de 500

FONTE: SEBRAE (2006)

3.2 DELIMITAÇÃO E *DESIGN* DA PESQUISA

Considerando os objetivos constantes no problema da presente pesquisa, podemos destacar duas finalidades principais, são elas: a descrição e a explicação.

Com esse propósito procurou-se descrever a caracterização das empresas paranaenses, o perfil de seus gestores de comércio exterior, as estratégias de internacionalização, a influência exercida pelos agentes de exportação, os modos de entrada, o grau de internacionalização, e por fim, relacionar as variáveis e explicar como essas influenciam as estratégias de internacionalização dessas empresas.

Em relação aos meios, a pesquisa se classifica como *ex post facto* e de campo, uma vez que a manipulação de variáveis já manifestadas é impossível. E se trata de uma pesquisa de campo, já que utilizou aplicação de questionários para o levantamento dos dados junto às empresas participantes da presente pesquisa. Para isso utilizou-se o delineamento de pesquisa do tipo levantamento, nos moldes propostos por Babbie (1999). Segundo Babbie (1999), é comum o desenvolvimento de pesquisas de levantamento em ciências sociais quando a finalidade da pesquisa é descrever e explicar.

Para Selltitz et al (1987) pesquisas de levantamento são utilizadas com a finalidade de descrever ou entender as relações observadas em uma população e quando as variáveis de análise estão dispostas naturalmente no ambiente e não podem ser manipuladas ou submetidas à experimentação em laboratório.

Desta maneira o levantamento utiliza-se de uma seleção de amostra de uma

determinada população, desenvolve-se e aplica-se o instrumento de coleta de dados, e a partir de uma perspectiva quantitativa, realiza-se o tratamento e a análise dos dados. (SELLTIZ et al, 1987)

Kerlinger (1980) sugere que as pesquisas do tipo levantamento compreendem a coleta de dados de uma população com o objetivo de avaliar-se a incidência relativa, a distribuição e a inter-relação de fenômenos que ocorrem naturalmente. Além da estrutura lógica, a parcimoniosidade das variáveis e a especificidade de metodologias de análise. (BABBIE, 1999)

Levando-se em consideração os diferentes desenhos de pesquisa do tipo: levantamento, o presente estudo é do tipo corte-transversal com verificação longitudinal. Justifica-se essa escolha devido ao fenômeno da internacionalização ocorrer ao longo de um período de tempo e de a década de 90 ter representado a abertura do mercado brasileiro.

A possibilidade de aglutinar um levantamento transversal e uma verificação longitudinal é apontada por Babbie (1999), na medida em que os respondentes do questionário forneçam dados relevantes para questões envolvendo processo ou mudança. Neste estudo é possível tal aproximação, pois os respondentes foram questionados a cerca das atividades iniciais de internacionalização das empresas, bem como das estratégias de internacionalização, dos modos de entrada, da utilização de agentes de exportação, antes e depois de 1990.

Por fim, vale ressaltar que o nível de análise é organizacional enquanto que a unidade de análise são as organizações pesquisadas do estado do Paraná.

3.3 ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O questionário foi elaborado através da revisão bibliográfica e de análise dos dados secundários, com o objetivo de coletar dados para o alcance dos objetivos propostos. O instrumento foi dividido em 4 partes:

- As questões de 1 a 6 levantaram dados relacionados ao perfil dos respondentes;
- As questões 7 a 21 e 38 a 42 levantaram dados referentes à caracterização das empresas;

- O bloco de questões 22 a 37 é relacionado às características de empresas internacionalizadas e de motivadores rumo à internacionalização.
- A questão 43 buscou levantar a percepção dos respondentes em relação aos serviços prestados pelos agentes de exportação (Empresa Comercial Exportadora e *Trading Company*).

Os pré-testes foram realizados junto a equipe do Centro Internacional de Negócios do Paraná - CIN/PR, órgão filiado a Federação das Indústrias do Estado do Paraná - FIEP/PR, seguindo os moldes propostos por Fowler (2002). As modificações sugeridas pelos profissionais do CIN/PR foram levadas em consideração e enriqueceram o instrumento de coleta de dados utilizado para a verificação empírica dos objetivos do estudo.

3.4 COLETA DOS DADOS

3.4.1 Dados Secundários

A primeira fase da pesquisa buscou levantar dados para fundamentar a caracterização do contexto ambiental, a atividade internacional das empresas, a importância dos agentes de exportação e a população, ressalta-se que nessa etapa da pesquisa utilizou-se apenas os dados secundários.

Os dados de natureza secundária, utilizados nesse trabalho foram coletados junto: a periódicos e revistas acadêmicas, jornais e revistas de grande circulação, boletins do Banco Central e do Banco do Brasil, além de informações cedidas pela Associação Brasileira de Empresas *Trading* e do portal da Internet www.braziltradenet.gov.br, mantido pelo Ministério da Indústria e Comércio do Brasil.

Segundo Richardson (1989), são considerados dados secundários aquelas informações já reunidas, catalogadas e disponibilizadas, coletadas em um período temporal não coincidente com o da realização da pesquisa e para algum outro propósito.

3.4.2 Dados Primários

Os dados primários foram colhidos através da administração de um questionário elaborado pelo autor, através de revisão bibliográfica e de análise de dados secundários.

Foram identificadas 1355 empresas exportadoras com sede no estado do Paraná, através do cadastro de indústrias do CIN/PR e FIEP/PR de 2006. O questionário foi aplicado junto a essas empresas, com o objetivo de levantar informações relevantes: ao processo de internacionalização de empresas, a caracterização do contexto ambiental, as estratégias de internacionalização, a atuação dos agentes de exportação e os modos de entrada escolhidos pelos dirigentes dessas empresas.

Segundo Sproull (1988), dados primários são aqueles colhidos diretamente através de instrumentos de pesquisa.

Os questionários foram enviados via correio, em outubro de 2006, para as 1355 empresas exportadoras do estado do Paraná, em uma tentativa de censo. O envelope era composto pelo questionário, por uma carta de apresentação da Universidade Federal do Paraná - UFPR, do Centro Internacional de Negócios do Paraná – CIN/PR e da Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP/PR e de outro envelope tipo “carta” para a devolução dos questionários respondidos. Os envelopes para a devolução foram selados anteriormente, não incidindo custos de correio para a devida devolução.

A fase de coleta de dados primários foi encerrada na segunda semana de dezembro de 2006. No período de outubro a dezembro de 2006 foram recebidos 257 questionários. Deste total, 7 questionários foram eliminados por insuficiência de questões respondidas, gerando uma amostra resultante de 250 empresas. Além das 257 empresas respondentes, 21 outras empresas não foram encontradas, não receberam o envelope, ou recusaram o envelope, desta forma os mesmos voltaram ao remetente. Realizado o descarte dessas 21 empresas, não encontradas, definimos a população resultante como 1334 empresas. A amostra resultante é de 250 empresas, representando 18,74% desta população.

3.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados primários, coletados através da aplicação do instrumento de coleta de dados, foram analisados através do software SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*.

Depois de realizada a tabulação dos dados da pesquisa, realizou-se uma revisão da tabulação, com o objetivo de assegurar a confiabilidade dos dados colhidos. Uma vez assegurada à confiabilidade da transcrição, foi iniciada a fase de tratamento estatístico da amostra final, iniciando-se com a estatística descritiva, seguida da estatística inferencial, de acordo com as necessidades determinadas pelos objetivos do trabalho.

3.6 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

A presente pesquisa estudou a influência de agentes de exportação sobre as estratégias de internacionalização de empresas exportadoras do estado do Paraná.

Foram identificadas 1355 empresas exportadoras situadas no estado do Paraná. Os dados que fundamentaram o presente estudo são da Secretaria de Comércio Exterior – SECEX e do Ministério da Indústria e do Comércio Exterior do Brasil – MDIC. Esse total de empresas está dividido em quatro grupos principais: a) empresas que exportam até US\$ 1 milhão/ano; b) empresas que exportam de US\$ 1 até US\$ 10 milhões/ano; e c) empresas que exportam de US\$ 10 milhões/ano até US\$ 50 milhões e empresas que exportam anualmente valores acima de US\$ 50 milhões.

Essas empresas em conjunto representaram um total acima dos US\$ 10 bilhões em exportações no ano de 2005 (SECEX/MDIC, 2005).

A amostragem utilizada na pesquisa foi por adesão e não-probabilística. As empresas não encontradas totalizaram o número de 21 empresas, sendo assim, a população da pesquisa foi ajustada para 1334. Os questionários foram recebidos de outubro a dezembro de 2006. Nesse período foram recebidos 257 questionários, dos quais 7 foram descartados por insuficiência de dados. A amostra resultante é de 250 empresas, representando 18,74% da população.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo da presente pesquisa serão descritos e analisados os dados colhidos através de questionário aplicado junto às empresas. O nível de significância utilizado para a análise é de $\alpha = 0,05$.

4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS

A análise descritiva tem como objetivo fornecer as características gerais das empresas participantes da amostra, bem como dos respondentes.

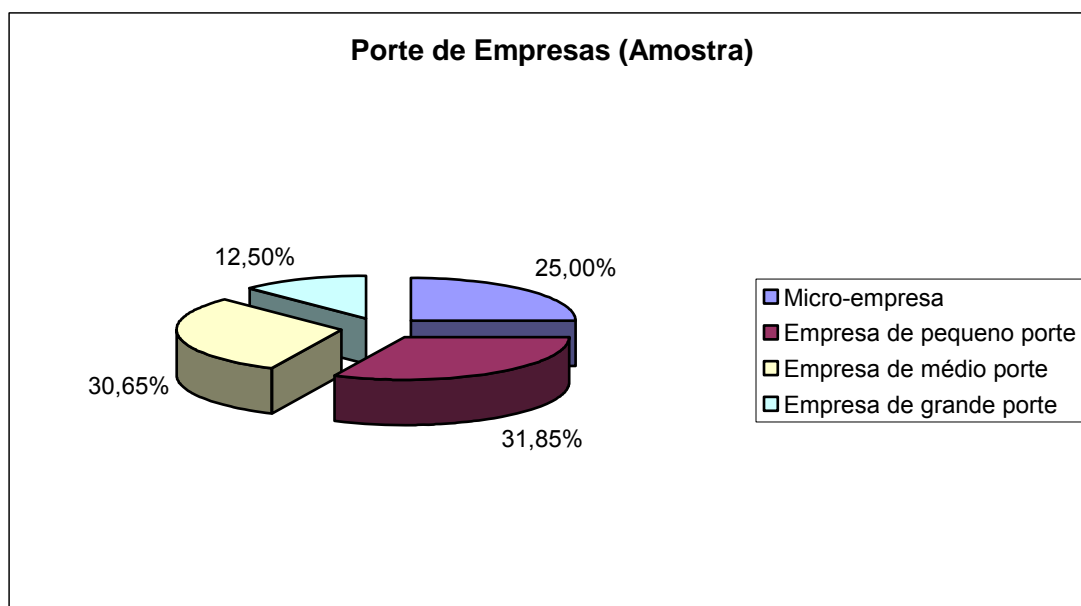
4.1.1 Perfil das empresas

Nessa seção do trabalho será descrito o perfil das empresas participantes da pesquisa.

4.1.1.1 Porte de empresas segundo classificação do SEBRAE (2006)

Foram utilizados a classificação de porte de empresas do SEBRAE (2006), o número de funcionários próprios das empresas e a atividade (serviços ou indústria) principal. Sendo assim, obtiveram-se os seguintes resultados:

GRÁFICO 01: PORTE DE EMPRESAS (AMOSTRA), CLASSIFICAÇÃO DO SEBRAE (2006)



BASE: N = 248

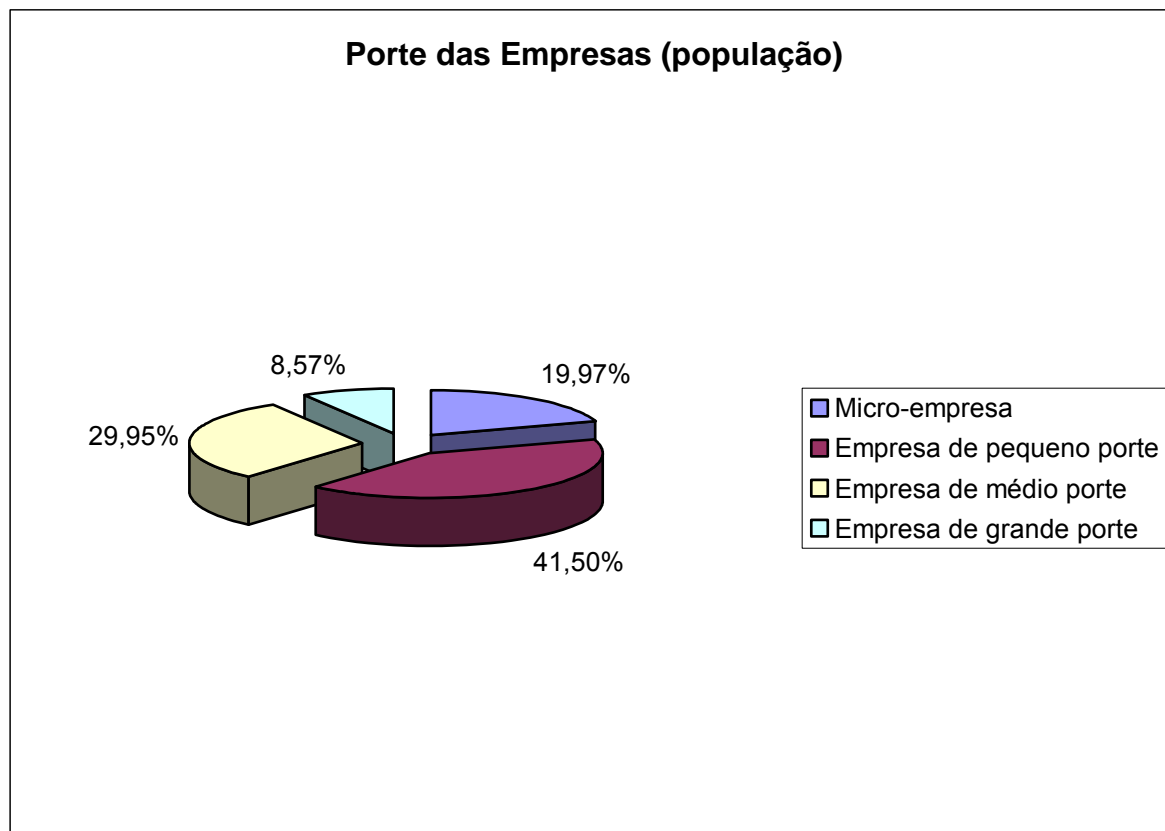
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Dos 250 respondentes, 248 questionários foram utilizados para a definição do porte da empresa, uma vez que 2 questionários não foram analisados por terem deixado o campo sem resposta. Desse total 62 empresas participantes da pesquisa são micro-empresas, representando 25% das respostas válidas. As empresas de pequeno porte são 79, representando 31,9% do total, outras 76 empresas, ou 30,6%, são classificadas como empresas de médio porte e outras 31 empresas, ou 12,5% foram classificadas como empresas de grande porte. Para tal descrição utilizaram-se dados referentes à categorização das empresas participantes, bem como o número de funcionários próprios dessas empresas.

4.1.1.2 Porte de empresas segundo o cadastro das indústrias do Paraná (2006)

Para a descrição do porte das empresas paranaenses, utilizou-se o Cadastro das Indústrias do Paraná, o número de funcionários próprios dessas empresas e a classificação do SEBRAE (2006).

GRÁFICO 2: PORTE DE EMPRESAS SEGUNDO O CADASTRO DAS INDÚSTRIAS DO PARANÁ (2006)



BASE: N = 1355

FONTE: CADASTRO DAS INDÚSTRIAS DO PARANÁ, FIEP/PR (2006)

Segundo a coleta e análise de dados secundários provenientes do Centro Internacional de Negócios do Paraná – CIN/PR e da Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP/PR, 41,5% das empresas exportadoras são de pequeno porte, as médias representam 29,95%, as micro, 19,97% e as grandes, 8,57%.

Realizando-se a comparação entre as características da população e da amostra obtivemos os seguintes resultados: 19,97% das empresas participantes da população são do tipo micro, enquanto que 25% das empresas participantes da amostragem são do tipo micro. As empresas pequenas totalizam 41,50% da população das empresas sediadas no Estado do Paraná, as empresas pequenas participantes da amostra representam 31,85% do total da amostragem. As empresas médias representam 29,95% da população e 30,65% da amostragem, sugerindo

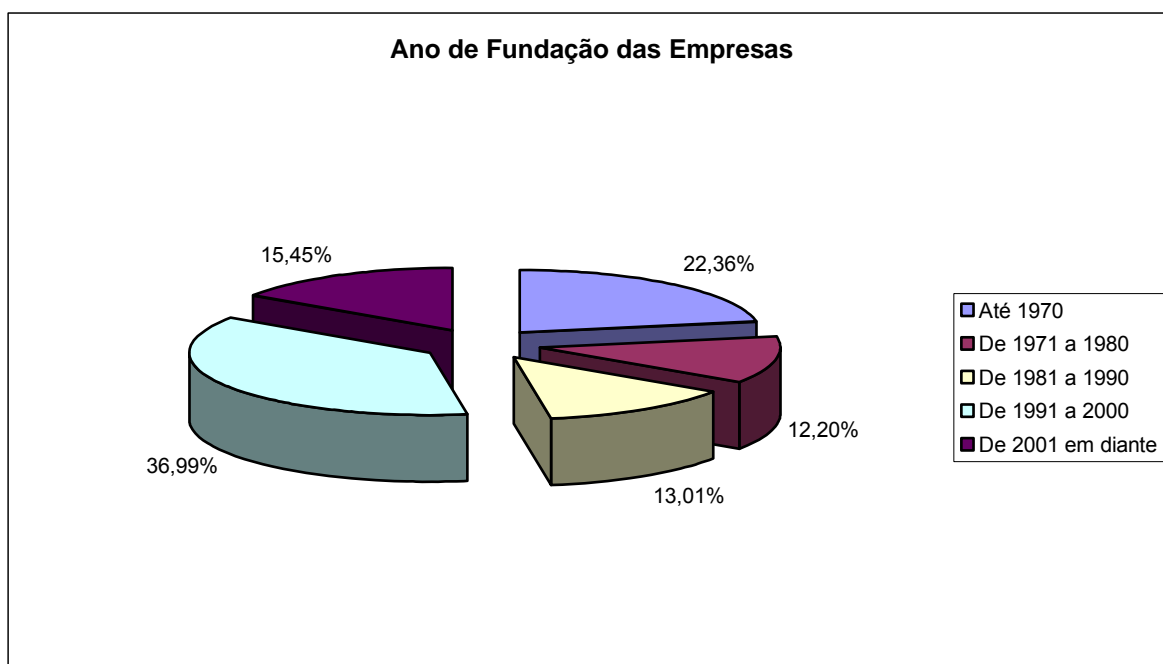
resultados similares para essa classificação. As empresas grandes representam 8,57% da população e 12,5% da amostragem da presente pesquisa.

Foi realizado o teste *goodness of fit* com os dados relacionados à amostra e à população. As empresas foram classificadas em dois grupos, o primeiro formado por médias e grandes empresas e o segundo grupo formado por micro e pequena empresas. A amostragem esperada para as empresas médias e grandes é de 97,1 empresas, entretanto o presente estudo obteve resposta de 107 empresas classificadas nesse grupo. Para o grupo das pequenas e médias empresas era esperado um total de 150,9 empresas participantes, no entanto 141 empresas fizeram parte da amostragem utilizada. O valor de p para os testes é de 1,671.

4.1.1.3 Ano de fundação das empresas

Para a descrição relacionada ao ano de fundação das empresas foram utilizados 5 faixas de tempo e 246 questionários válidos.

GRÁFICO 3: ANO DE FUNDAÇÃO DAS EMPRESAS



BASE: N = 246

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

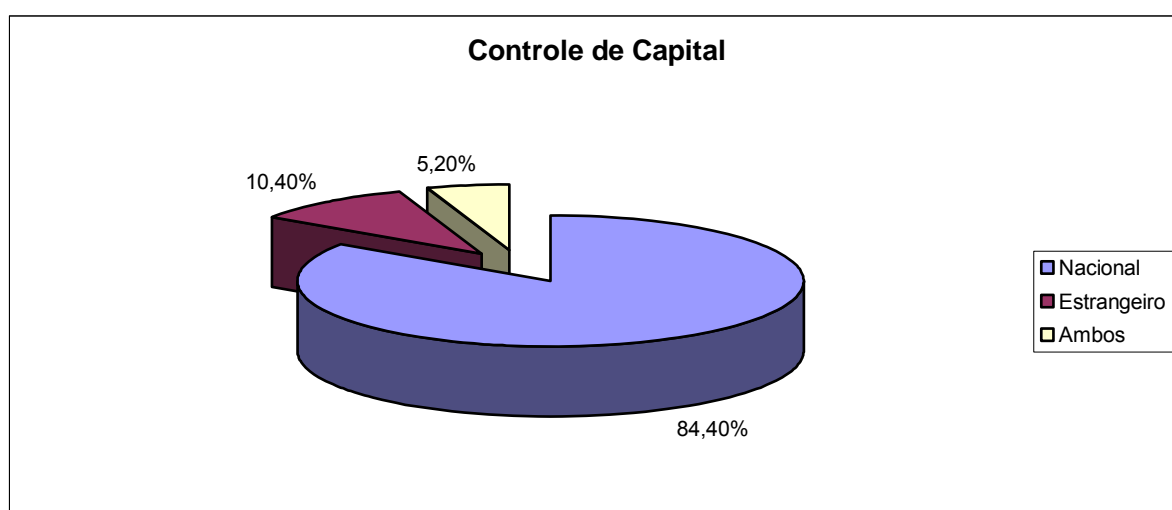
A questão do instrumento de coleta de dados que versa sobre o ano de fundação da empresa era do tipo aberta, podendo ser preenchida pelo respondente de acordo com o ano de fundação da empresa. Para a descrição e análise desses dados foram criadas 5 faixas apresentadas à seguir: (a) empresas fundadas até 1970; (b) empresas fundadas de 1971 a 1980; (c) empresas fundadas de 1981 a 1990; (d) empresas fundadas de 1991 a 2000 e (e) empresas fundadas após 2001.

Sendo assim, a descrição relacionada ao ano de fundação das empresas é a seguinte:

Dos 250 respondentes, 246 foram utilizados para essa descrição, já que 4 empresas não completaram esse campo do questionário. Desta forma 55 empresas foram fundadas até o ano de 1970, representando 22,36% do total das empresas participantes. Outras 30 empresas foram fundadas de 1970 até 1980, ou 12,2%. Um total de 32 empresas foram fundadas de 1981 até 1990, ou 13% do total. E 91 empresas foram fundadas de 1991 até o ano 2000, representando um total de 36,99% da amostra. E 38 empresas foram fundadas a partir do ano de 2001, representando um total de 15,4% das empresas pertencentes a amostra do presente estudo.

4.1.1.4 Controle de capital das empresas

GRÁFICO 4: CONTROLE DE CAPITAL DAS EMPRESAS



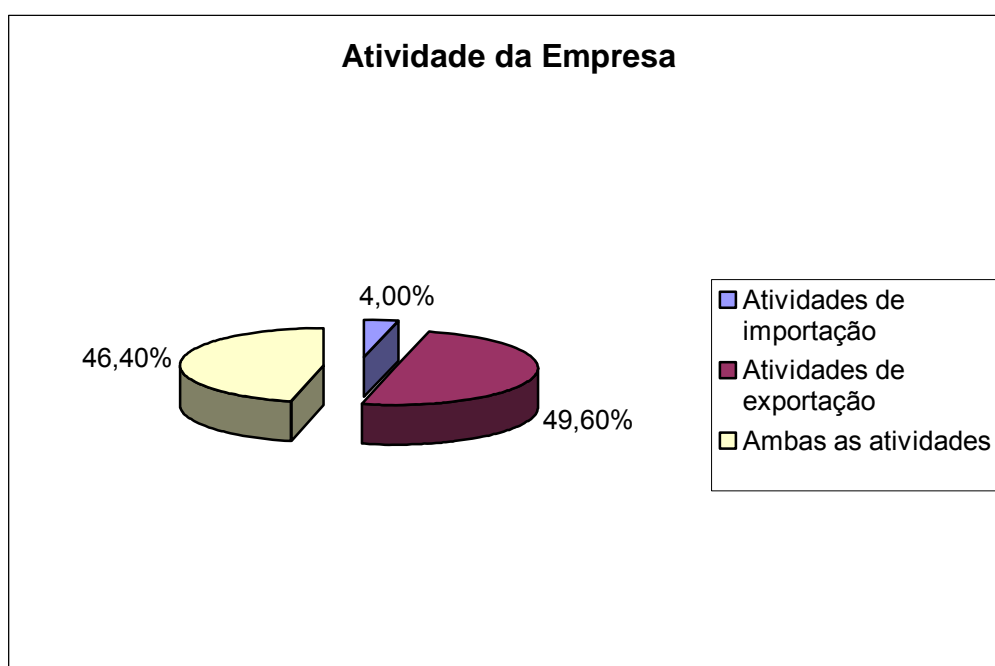
BASE: N = 250

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas participantes foram classificadas conforme o controle de capital, podendo ser nacional, estrangeiro ou com controle de capital misto. Todos os 250 questionários pertencentes à amostra resultante da pesquisa fundamentaram a descrição dos resultados. Sendo que deste total, 211 empresas, ou 84,4%, são empresas de controle de capital nacional, as empresas de controle estrangeiro representaram 10,4% da amostra, num total de 26 empresas. Outras 13 empresas detêm controle de capital misto, o que significa 5,2% do total de respondentes.

4.1.1.5 Principal atividade da empresa com o exterior

GRÁFICO 5: ATIVIDADE DA EMPRESA COM O EXTERIOR



BASE: N = 250

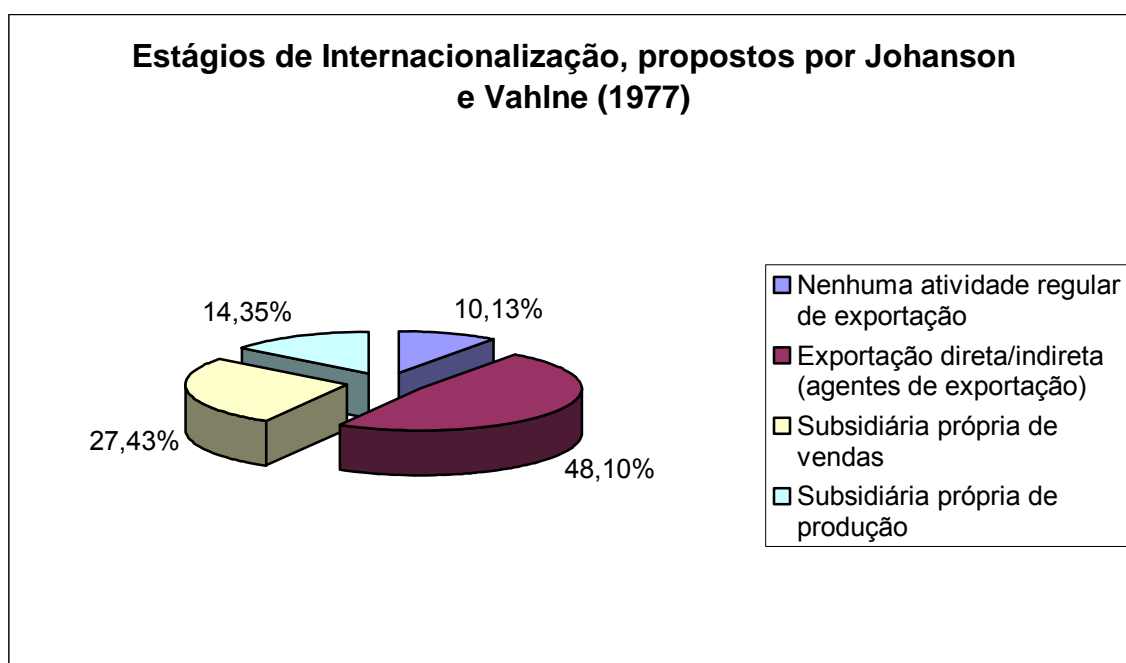
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A pergunta número 9 do questionário versou sobre as atividades da empresa desenvolvidas com o exterior e poderiam ser atividades de importação, exportação ou ambas as atividades. Das 250 empresas que fundamentam essa descrição, 10 empresas, ou 4% do total realizam apenas atividades de importação, 124 empresas, ou 49,6% desenvolvem apenas as atividades de exportação e outras 116 empresas,

ou 46,4% desenvolvem ambas as atividades, ou seja, atuam tanto na importação quanto na exportação.

4.1.1.6 Classificação das empresas segundo os estágios de internacionalização propostos por Johanson e Vahlne (1977)

GRÁFICO 6: CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS, SEGUNDO JOHANSON E VAHLNE (1977)



BASE: N = 237

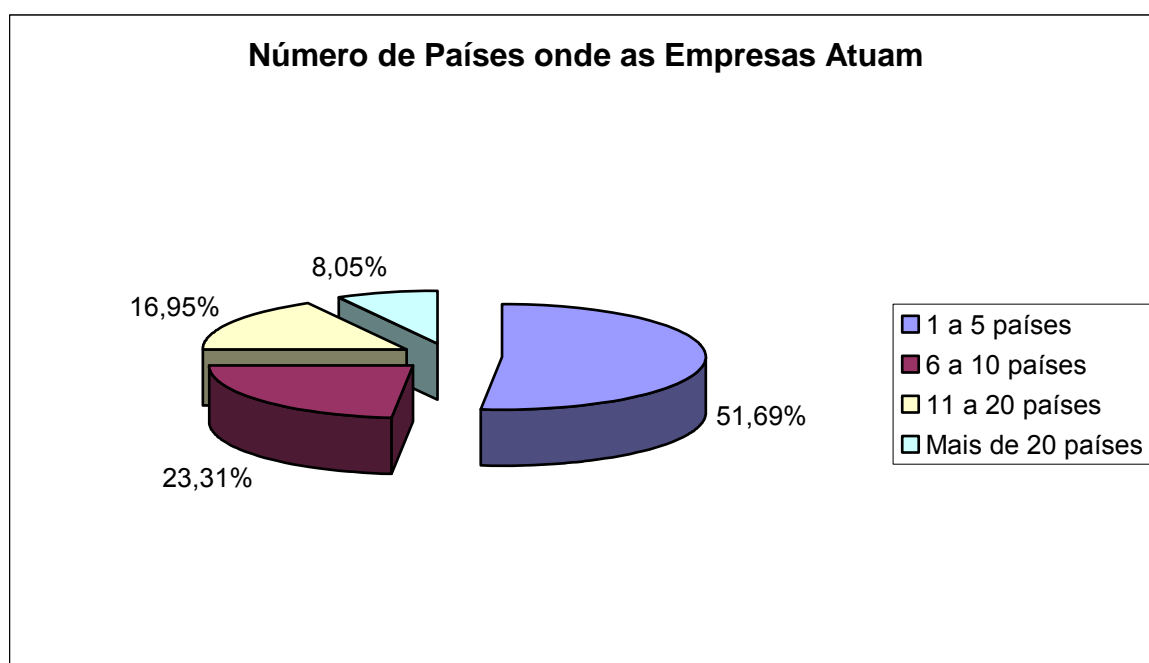
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A questão 10 do instrumento de coleta de dados teve o objetivo de classificar as empresas segundo seus estágios de internacionalização, propostos por Johanson e Vahlne (1977). Segundo os autores existem 4 estágios de internacionalização de empresas, sendo o primeiro estágio, o das empresas sem nenhuma atividade regular de exportação, o segundo estágio, o das empresas com atividades regulares de exportação, o terceiro estágio, o das empresas com subsidiárias próprias de venda no exterior e o quarto e último estágio, o das empresas com subsidiárias próprias de produção no exterior. Do total de 237 empresas, 24, ou 10,1% não mantêm nenhuma atividade regular com o exterior; 114 empresas, ou 48,1%

exportam regularmente de maneira direta ou indireta; 65 empresas, ou 27,4% mantêm subsidiárias próprias de venda no exterior; enquanto que 14,3%, ou 34 empresas mantêm subsidiária própria de produção no exterior.

4.1.1.7 Número de países com os quais as empresas mantêm atividades comerciais

GRÁFICO 7: NÚMERO DE PAÍSES COM OS QUAIS AS EMPRESAS MANTÊM ATIVIDADES COMERCIAIS



BASE: N = 236

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

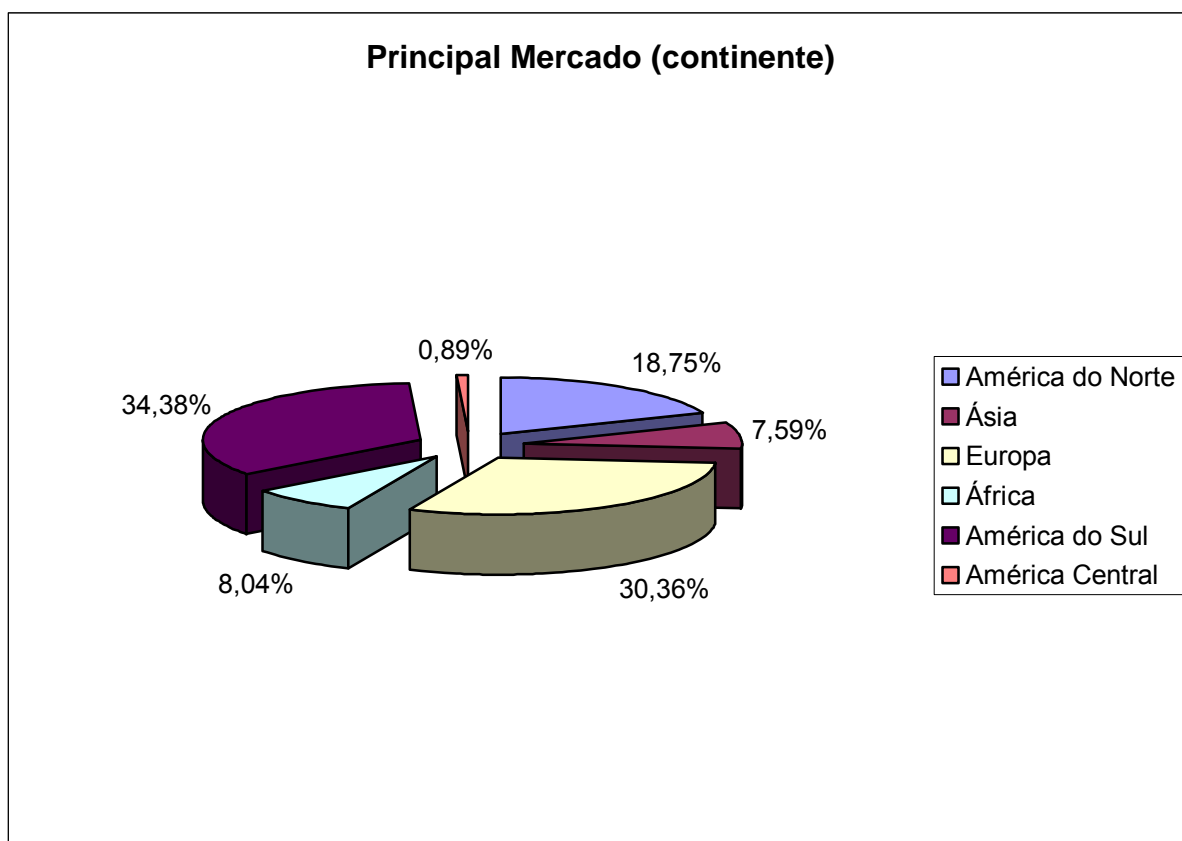
Para a classificação das empresas segundo o número de países com os quais as empresas participantes mantêm atividades comerciais, foram desenvolvidas 4 faixas, são elas: De 1 até 5 países, de 6 até 10, de 11 até 20 e acima de 20 países.

Do total da amostra de 250 empresas, 236 questionários foram utilizados para essa descrição. Um total de 122 empresas, ou 51,7%, mantêm atividades comerciais com no máximo 5 países. 55 empresas, ou 23,3%, mantêm atividades comerciais com 6 a 10 países. Outras 16,9%, ou 40 empresas desenvolvem atividades com de

11 até 20 países e 19 empresas mantêm atividades com mais de 20 países, representando um total de 8,1% da amostra final.

4.1.1.8 Principal mercado (Continente)

GRÁFICO 8: PRINCIPAL MERCADO (CONTINENTE)



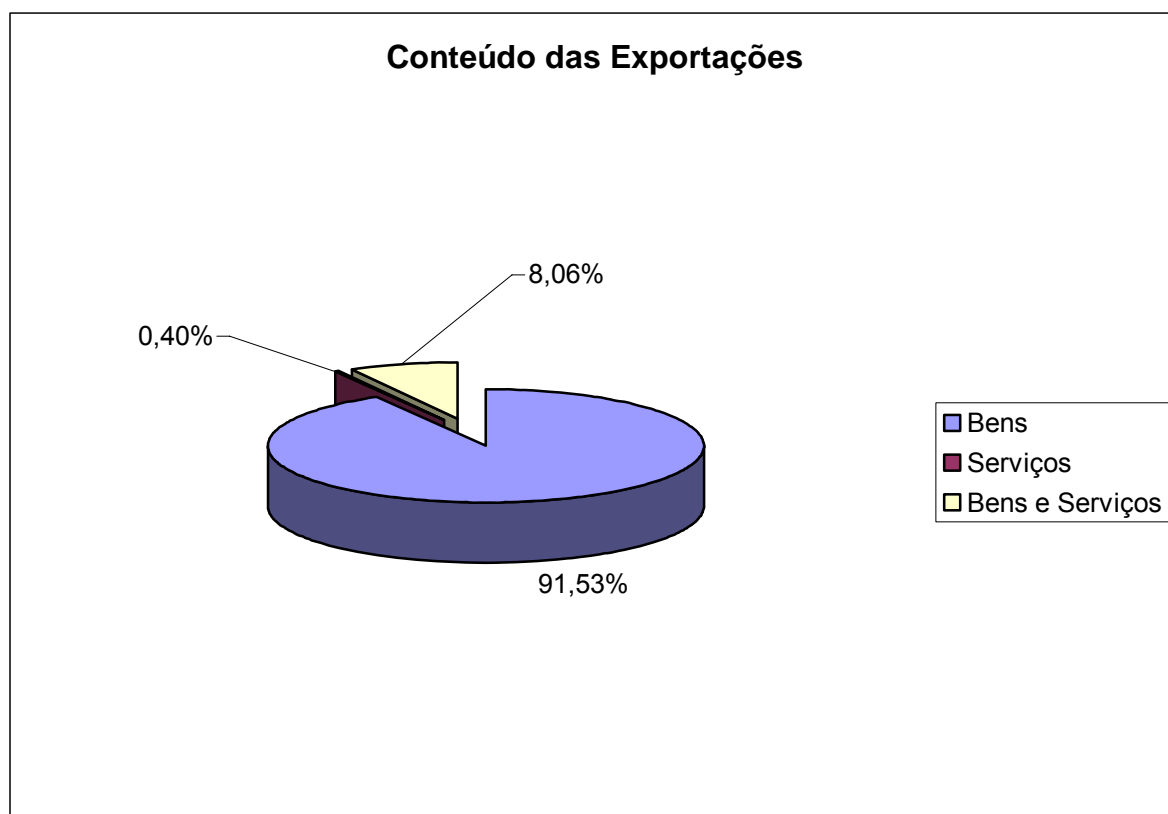
BASE: N = 224

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A descrição referente ao principal mercado das empresas utilizou 224 empresas respondentes. O principal mercado é a América do Sul para 34,4%, (77) das empresas, o segundo mercado mais importante é a Europa para 30,4%, (68) das empresas, a América do Norte para 18,8%, (42) empresas, a África para 8% (18) das empresas, a Ásia para 6,8%, (17) das empresas e a América Central para 0,9%, (2) das empresas.

4.1.1.9 Conteúdo das exportações

GRÁFICO 9: CONTEÚDO DA EXPORTAÇÃO



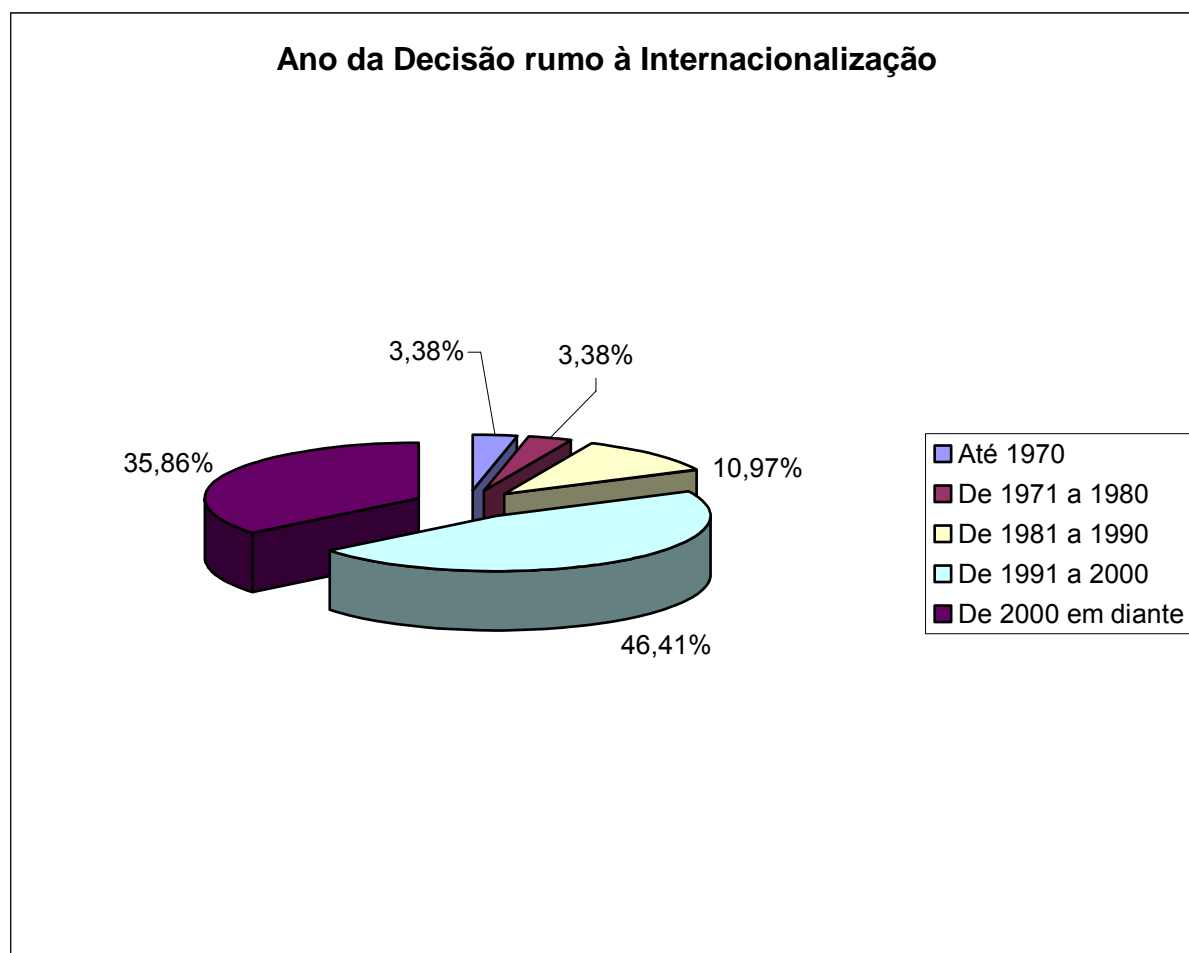
BASE: N = 248

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 250 empresas, 248 foram utilizadas para descrever o conteúdo das exportações, relacionadas às empresas participantes do estudo. Deste total, 227 empresas, ou 91,5% das empresas comercializam apenas bens. Uma empresa, ou 0,4%, exporta serviços e 8,1%, 20 empresas, exportam bens e serviços. Assinala-se o fato de as empresas exportarem em sua maioria apenas bens, a exportação de serviços ainda apresenta resultados pouco significativos para a economia do Estado. Desta forma, vislumbra-se um grande potencial de desenvolvimento nas exportações de serviços e na internacionalização de empresas prestadoras de serviços.

4.1.1.10 Ano da decisão rumo à internacionalização

GRÁFICO 10: ANO DA DECISÃO PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES



BASE: N = 237

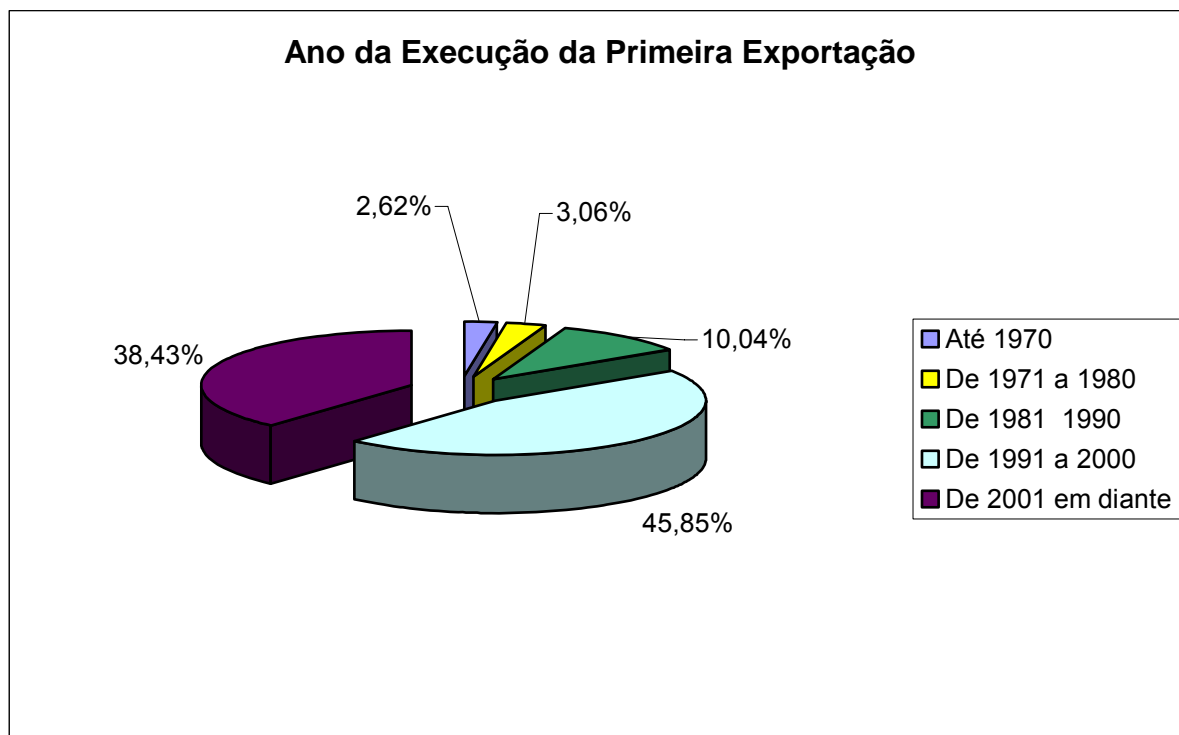
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

O ano de decisão para a internacionalização das atividades das empresas participantes é descrito por décadas, sem levar em consideração o ano de fundação das empresas. Foram utilizados 237 questionários válidos para tal descrição. Um total de 8 empresas, ou 3,4%, decidiram internacionalizar suas atividades até 1970, o mesmo número de empresas decidiu pela internacionalização entre 1971 e 1980. 26 empresas, ou 11%, decidiram pela internacionalização de 1981 até 1990, outras 110 empresas, ou 46,4%, decidiram se internacionalizar de 1991 até 2000 e 85, ou 35,9%, das empresas tomaram essa decisão de 2001 em diante.

Um total de 104 empresas foram fundadas antes de 1990, ou 41,6% da amostra. Foram realizados *crosstabs* entre a faixa de ano de decisão rumo à internacionalização e o processo de escolha dos mercados externos. As empresas que decidiram pela internacionalização das atividades até o ano de 1990 totalizaram 36, já as empresas que decidiram rumo à internacionalização de 1990 aos dias atuais totalizaram 68, com valor de $p=0,17$.

4.1.1.11 Ano da primeira atividade comercial internacional

GRÁFICO 11: ANO DA PRIMEIRA ATIVIDADE COMERCIAL COM O EXTERIOR



BASE: N = 229

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Em relação à primeira atividade internacional das empresas foram utilizadas as mesmas 5 faixas de décadas usadas na descrição do ano de fundação das empresas, num total de 229 questionários válidos. Desse total, 6 empresas, ou 2,6%, das empresas executaram a primeira atividade até o ano de 1970. Outras 7 empresas, ou 3,1%, das empresas executaram a primeira atividade de 1971 até

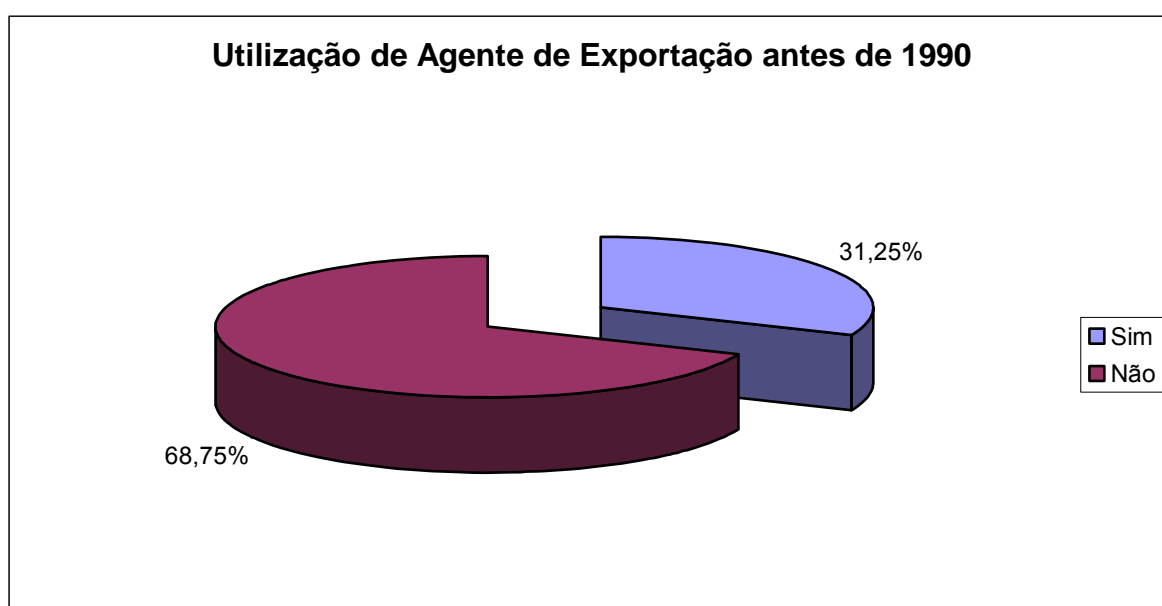
1980. 23 empresas, ou 9,2%, realizaram a primeira negociação internacional de 1981 até 1990. 105 empresas, ou 45,9%, das empresas, de 1991 até 2000 e 38,4%, ou 88 empresas de 2000 em diante. Essa descrição, assim como a relacionada ao ano de decisão para internacionalização não analisou o ano de fundação das empresas participantes da amostra resultante do presente estudo.

4.1.1.12 Utilização de agente de exportação

A utilização de agentes de exportação (Empresa Comercial Exportadora e/ou *Trading Company*), as estratégias de internacionalização e os modos de entrada em mercados externos foram levantados em dois momentos diferentes de tempo. Antes e depois de 1990, justifica-se a escolha devido à abertura do mercado brasileiro no início da década de 90. Os dados serão descritos a seguir de acordo com as informações colhidas e com a utilização de estatística descritiva apenas. Os testes inferenciais serão apresentados na seção de Análise de Dados deste estudo.

4.1.1.13 Utilização de AE antes de 1990

GRÁFICO 12: UTILIZAÇÃO DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO ANTES DE 1990



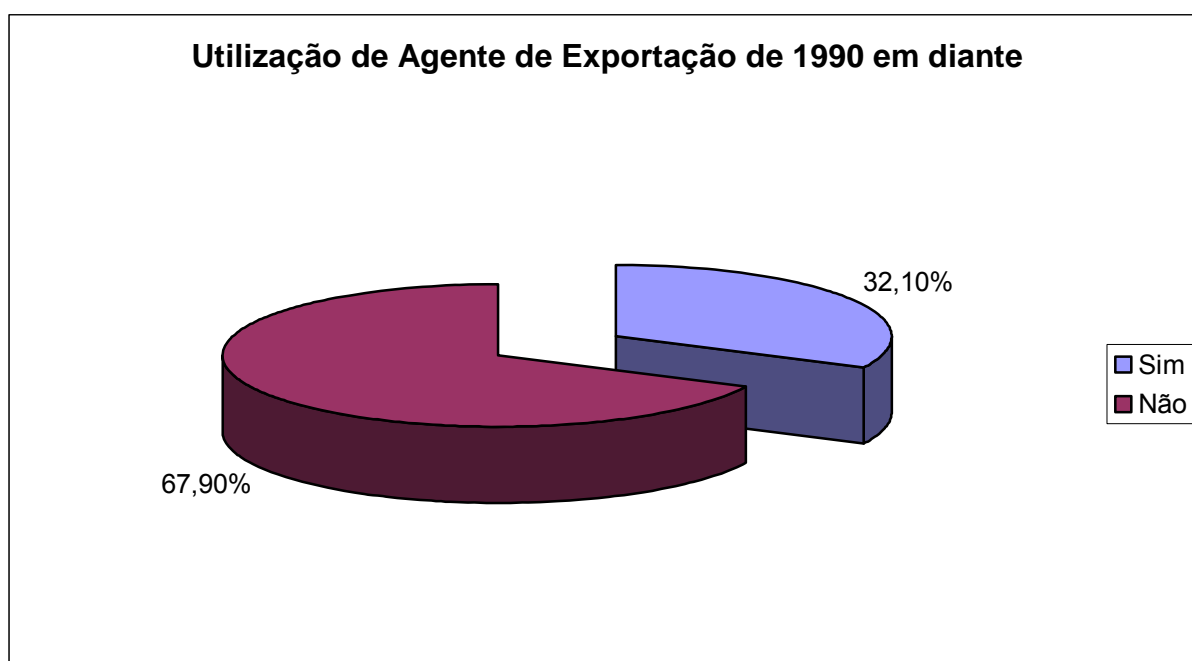
BASE: N = 32

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 117 empresas fundadas antes de 1990, apenas 32 empresas fundamentaram tal descrição. Um total de 10 empresas, ou 31,25% dos respondentes válidos, utilizava agentes de exportação antes de 1990, enquanto que 68,75% das empresas participantes do estudo, não utilizavam agentes de exportação antes de 1990, num total de 22 empresas.

4.1.1.14 Utilização de AE depois de 1990

GRÁFICO 13: UTILIZAÇÃO DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO DEPOIS DE 1990



BASE: N = 243

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

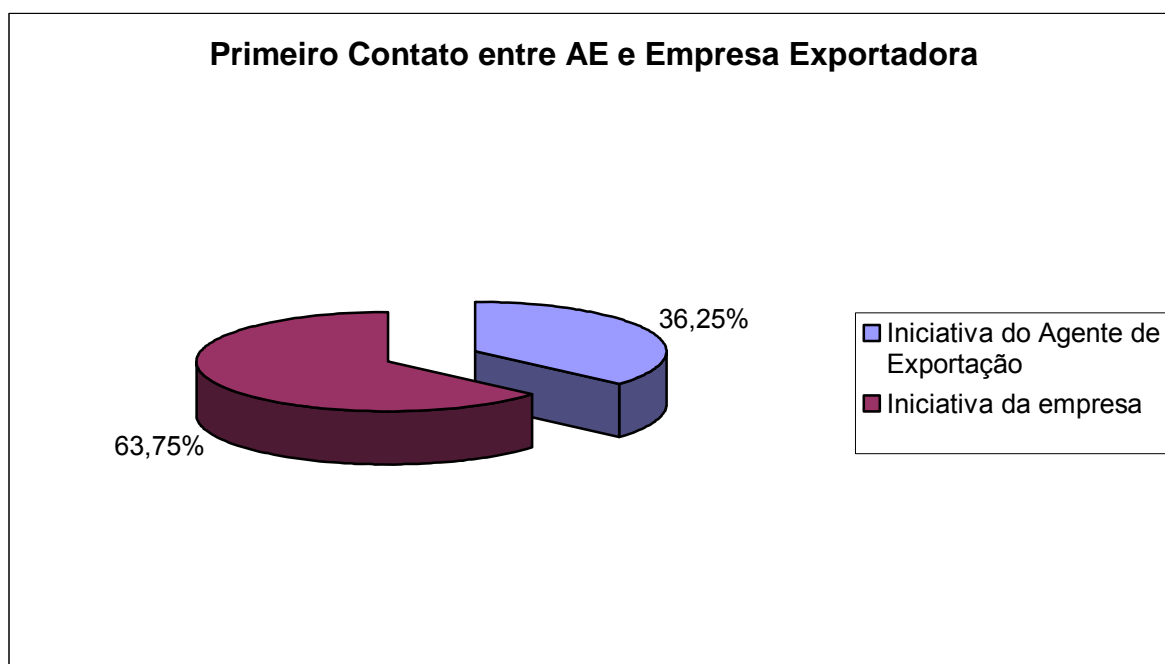
Para a descrição dos dados relacionados à utilização de agentes de exportação depois de 1990 foram utilizados 243 questionários. A partir de 1990, 78 empresas, ou 32,1%, utilizam agentes, enquanto que outras 165 empresas, ou 67,9% das empresas não utilizaram.

Assim como na descrição dos modos de entrada, a utilização de agentes de exportação antes e depois de 1990 apresentou resultados semelhantes, denotando

a pequena variação nas práticas de comercialização dos produtos internacionalmente.

4.1.1.15 Primeiro contato entre AE e empresa exportadora

GRÁFICO 14: PRIMEIRO CONTATO ENTRE AGENTE DE EXPORTAÇÃO E EMPRESAS



BASE: N = 160

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

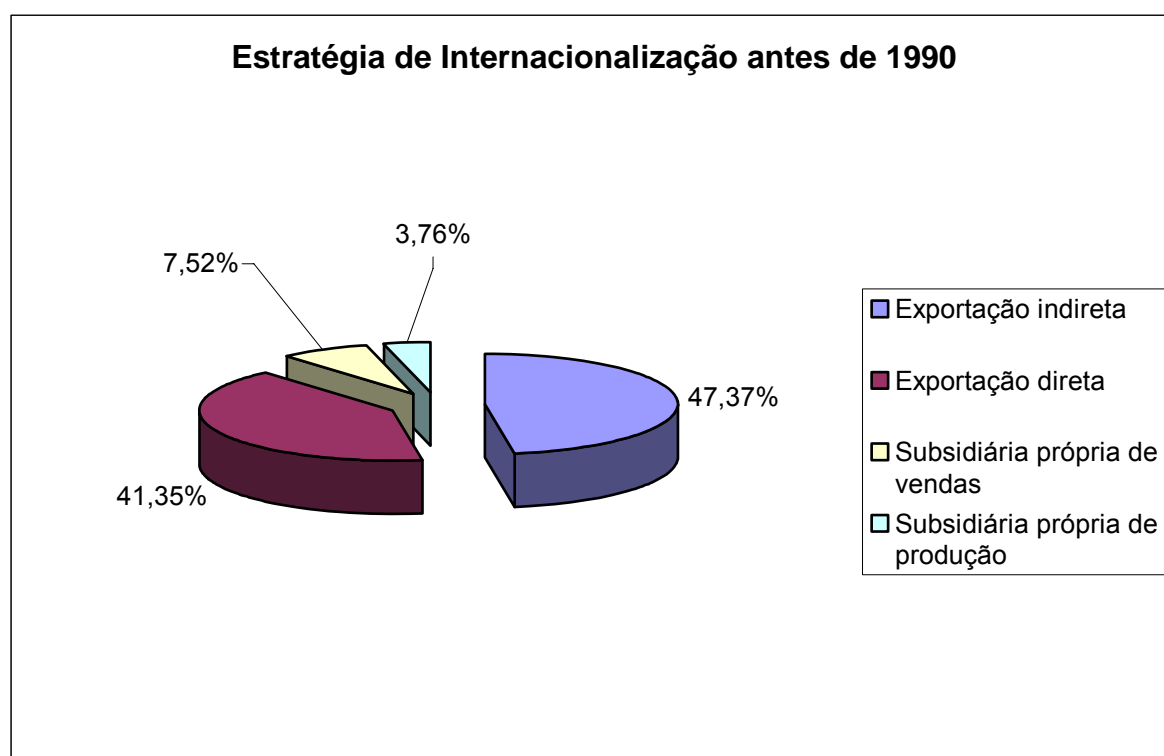
Essa descrição utilizou 160 questionários válidos e o primeiro contato entre a empresa exportadora ou importadora com os agentes de exportação ocorreu através da iniciativa do agente para 58 empresas, representando 36,3% do total. Enquanto que 102 empresas, ou 63,8% iniciaram os contatos com os agentes de exportação por iniciativa própria. Um total de 160 dos 250 questionários, pertencentes à amostra resultante, foram utilizado para essa descrição.

4.1.1.16 Estratégias de internacionalização das empresas

Os gráficos a seguir tratam as estratégias de internacionalização de acordo com os 4 estágios adaptados de Johanson e Vahlne (1977) e Castro (2003).

4.1.1.16.1 Estratégias de internacionalização antes de 1990

GRÁFICO 15: ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS ANTES DE 1990



BASE: N = 133

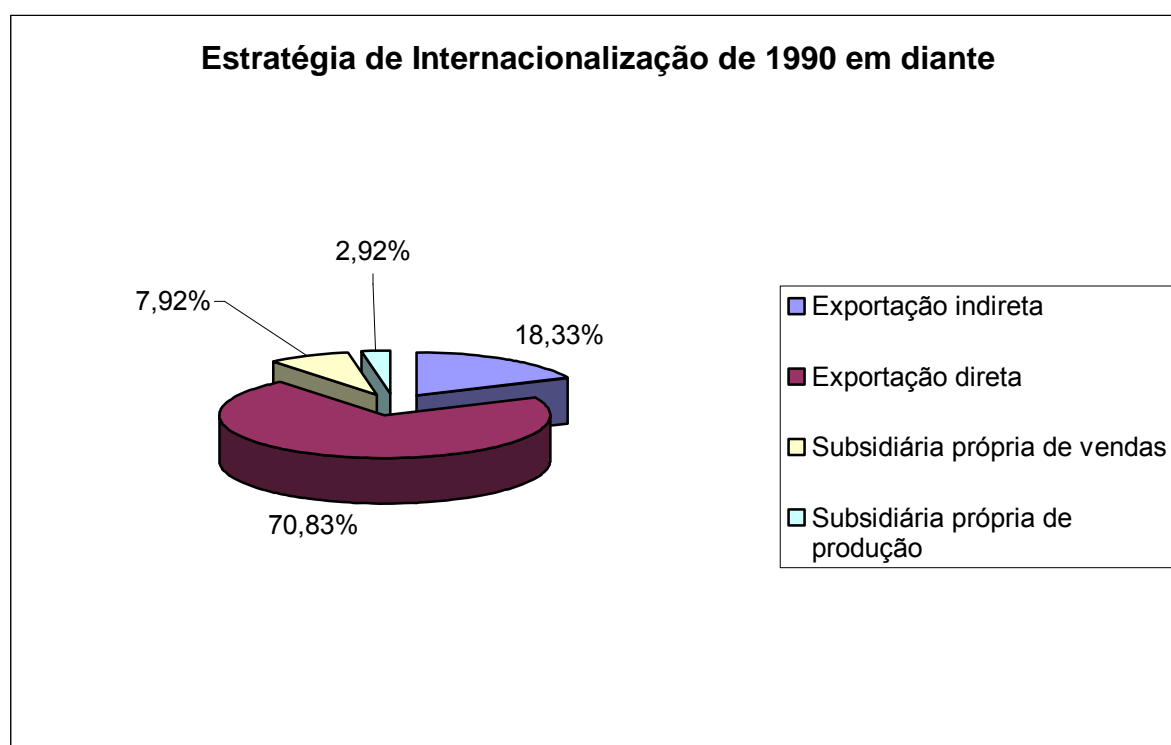
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As estratégias de internacionalização das empresas participantes do estudo foram classificadas de acordo com 4 estágios. Partindo de uma adaptação do estágio comportamental de Uppsala com a literatura relacionada à ação de agentes de exportação foi traçada a classificação. Desta forma as 4 estratégias de internacionalização utilizadas para essa classificação foram: (a) exportação indireta (através de agentes de exportação); (b) exportação direta (departamento próprio de comércio exterior); (c) subsidiária própria de vendas no exterior e (d) subsidiária

própria de produção no exterior. As estratégias de internacionalização utilizadas pelas empresas antes de 1990 eram 47,4% através de exportação indireta (por meio de agentes de exportação), num total de 63 empresas. 41,4%, ou 55 empresas utilizavam a exportação direta (departamento próprio de comércio exterior). 7,5%, ou 10 empresas utilizavam a estratégia de manterem subsidiária própria de vendas no exterior e 5 empresas utilizavam subsidiárias próprias de produção, o que representa 3,8% das empresas, para tal descrição a amostra foi de 133 empresas.

4.1.1.16.2 Estratégias de internacionalização depois de 1990

GRÁFICO 16: ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DEPOIS DE 1990



BASE: N = 240

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As estratégias de internacionalização das empresas, em estudo, depois de 1990 trazem a seguinte descrição: 18,3% das empresas, ou 44 empresas, utilizaram a exportação indireta. 170 empresas, ou 70,8% das empresas utilizaram à exportação direta. 19 empresas (7,9%) mantêm subsidiárias próprias de vendas no

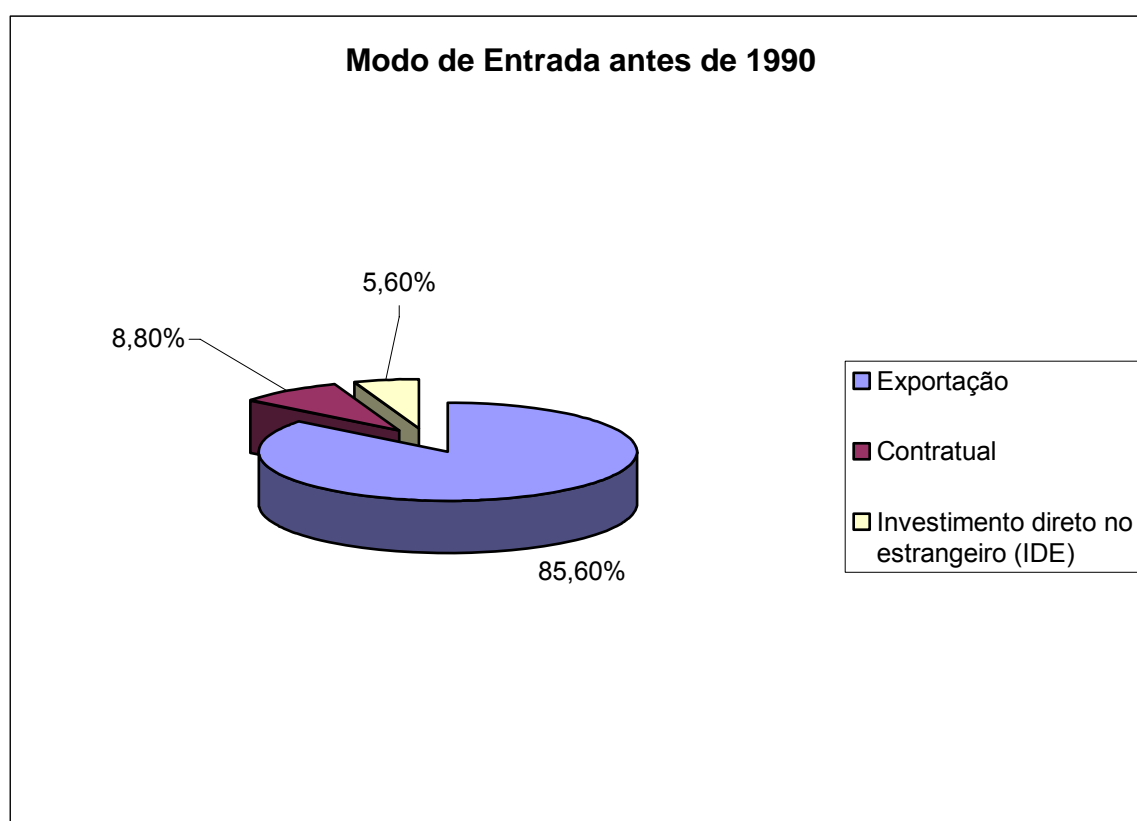
exterior e 2,9% das empresas (7%) mantêm subsidiárias próprias de produção em outros países. A amostra utilizada para o levantamento de dados foi a de 240 empresas que responderão ao questionário significativamente.

4.1.1.17 Modos de entrada em mercados externos

Os gráficos a seguir são relacionados aos modos de entrada nos mercados externos utilizados pelas empresas antes e depois da abertura do mercado brasileiro.

4.1.1.17.1 Modos de entrada antes de 1990

GRÁFICO 17: MODOS DE ENTRADA ANTES DE 1990



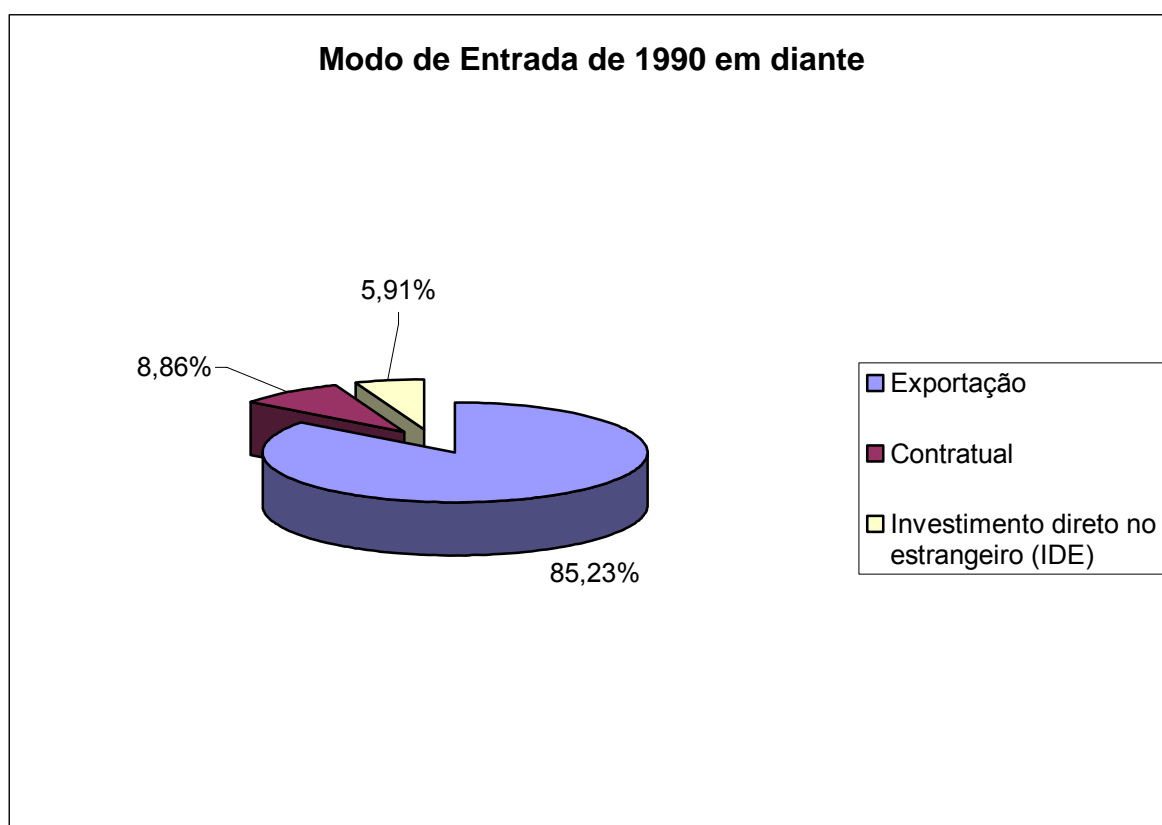
BASE: N = 125

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A descrição dos modos de entrada nos mercados externos antes de 1990, que se fundamenta através de 125 questionários, aponta que 107 empresas, ou 85,6%, entravam em mercados internacionais através da exportação. 11 empresas, ou 8,8%, conquistaram novos mercados através do modo de entrada contratual, e 7 empresas, ou 5,6%, fizeram Investimento Direto no Estrangeiro (IDE).

4.1.1.17.2 Modos de entrada depois de 1990

GRÁFICO 18: MODOS DE ENTRADA DEPOIS DE 1990



BASE: N = 237

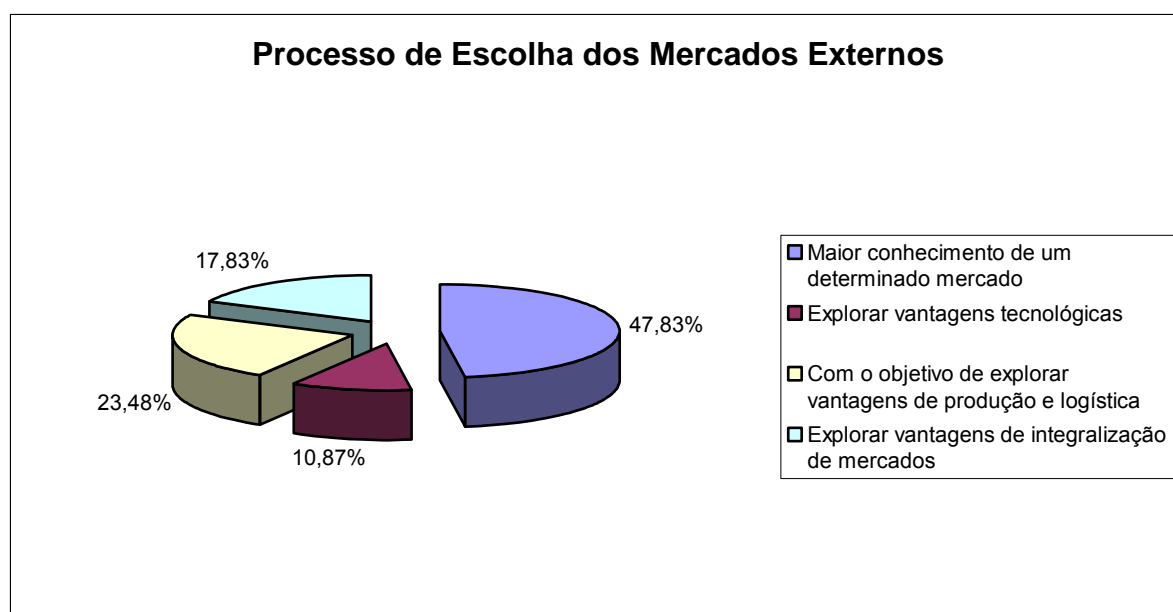
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Os modos de entrada utilizados pelas empresas depois de 1990 apresentam as seguintes características: 202 empresas, ou 85,2%, utilizaram a exportação como modo de entrada em mercados externos. 21 empresas, ou 8,9%; utilizaram o modo de entrada contratual e 14 empresas, ou 5,9%, realizam Investimento direto no Estrangeiro (IDE).

Comparando-se os resultados relacionados aos modos de entrada em mercados internacionais antes e depois de 1990 é possível perceber que os resultados são similares, logo não existiu mudança significativa relacionada aos modos de entrada utilizados pelas empresas participantes da amostragem da presente pesquisa.

4.1.1.18 Processo de escolha dos mercados externos

GRÁFICO 19: PROCESSO DE ESCOLHA DE MERCADOS EXTERNOS



BASE: N = 230

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Em relação ao processo de escolha dos mercados externos 110 empresas, ou 47,8%, escolheram os mercados graças ao maior conhecimento de suas características. 54 empresas alegaram escolher os mercados externos para explorar vantagens de produção e logística, num total de 23,5%. 41 empresas escolheram os mercados de atuação graças a vantagens de integralização de novos mercados pela empresa, totalizando 17,8% dos respondentes, e 25 empresas, ou 10,9%, escolheram mercados onde possam explorar vantagens tecnológicas.

Das 36 empresas que decidiram pela internacionalização antes de 1990, 15 ou (41,67%) escolheram o mercado externo de atuação graças ao maior conhecimento desse mercado e outras 15 empresas (41,67%) fizeram a escolha com o objetivo de explorar vantagens logísticas e de produção, 4 empresas com o objetivo de explorar vantagens de integralização de mercados e outras 2 empresas com o objetivo de explorar vantagens tecnológicas.

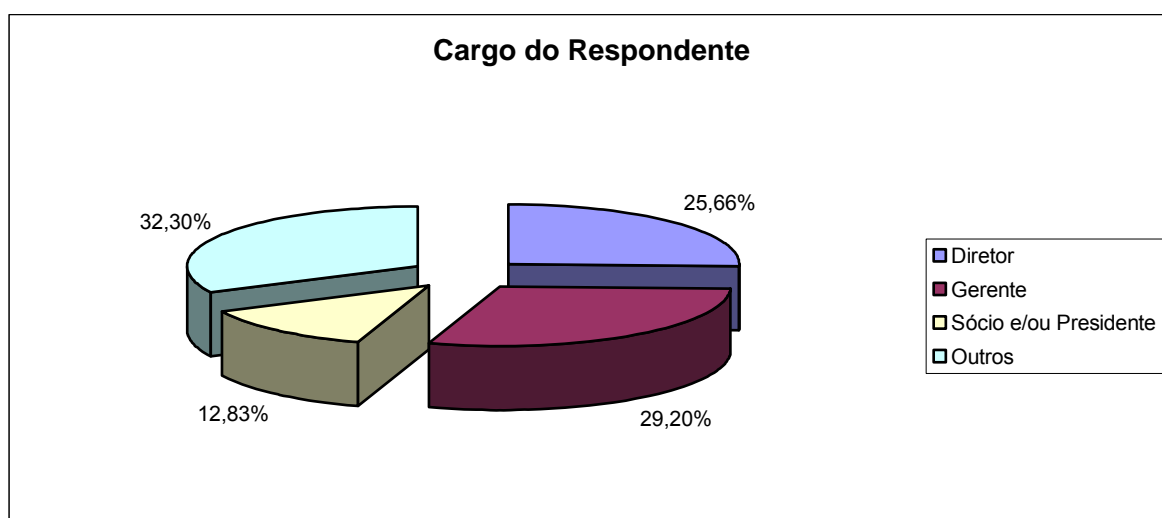
Um total de 68 empresas decidiu Internacionalizar as atividades de 1990 aos dias atuais, deste grupo 30 empresas escolheram os mercados externos de atuação graças ao maior conhecimento relacionado a esses mercados. Outras 20 empresas escolheram mercados com o objetivo de explorar vantagens de integralização, 11 empresas com o objetivo de explorar vantagens de produção e logística e ainda 7 empresas com o objetivo de explorar vantagens tecnológicas.

4.1.2 Perfil dos respondentes

Nesta seção do trabalho será descrito o perfil dos respondentes participantes desta pesquisa.

4.1.2.1 Cargo do respondente

GRÁFICO 20: CARGO DO RESPONDENTE



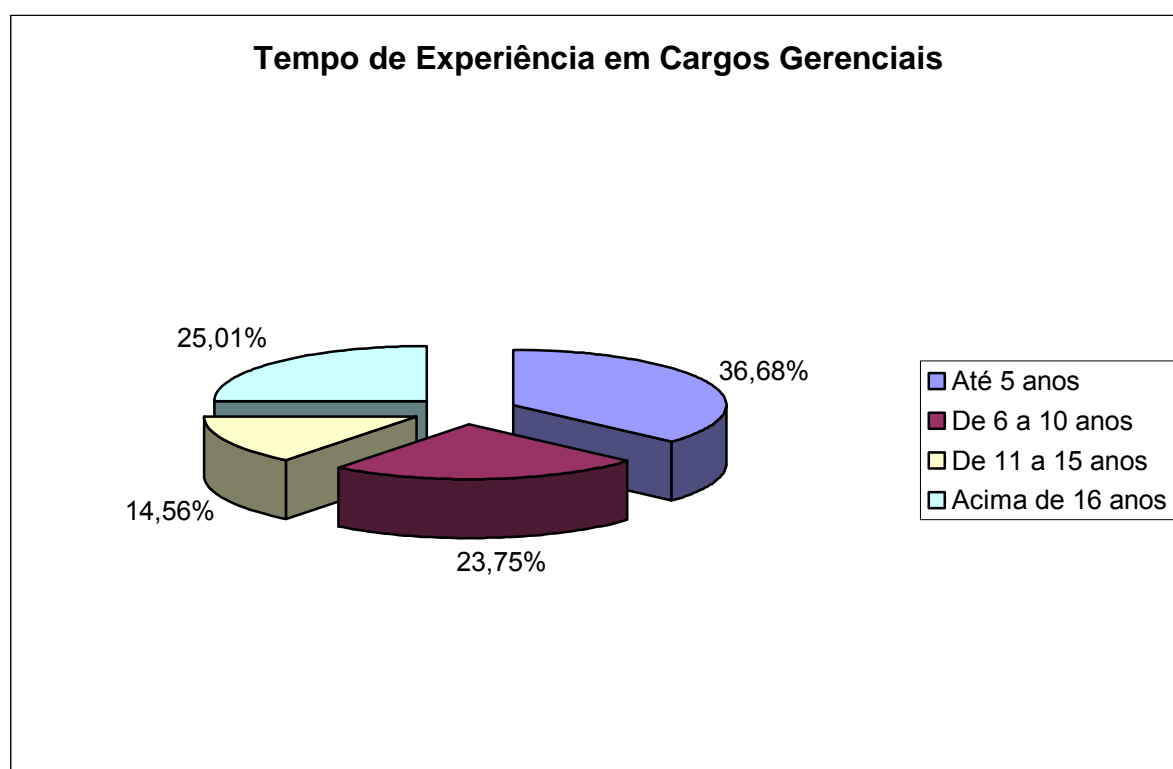
BASE: N = 226

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 226 questionários subsidia a descrição dos cargos dos respondentes. 25,7%, ou 58, são diretores, 66 respondentes, ou 29,2%, são gerentes, 29 são sócios ou presidentes e 32,3% ocupam outros cargos. Ressalta-se que acima de 67% dos respondentes são diretores, gerentes, sócios ou presidentes das empresas participantes da presente pesquisa, indicando que as respostas colhidas e analisadas nessa pesquisa retratam a percepção desses dirigentes em relação ao tema da pesquisa.

4.1.2.2 Tempo de experiência em cargo executivos

GRÁFICO 21: TEMPO DE EXPERIÊNCIA EM CARGOS GERENCIAIS



BASE: N = 250

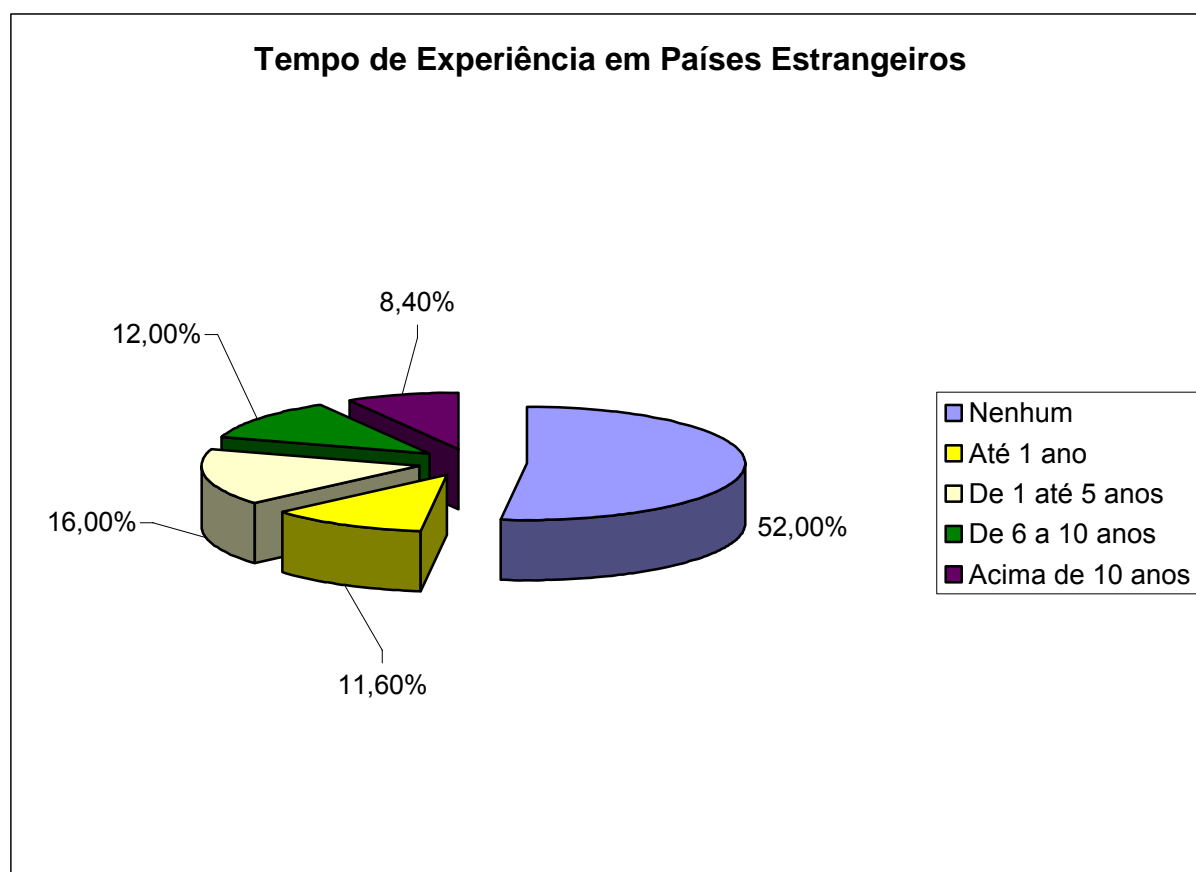
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Do total da amostra de 250 empresas, todas responderam que ocupam cargos de responsabilidade e destaque na empresa e os resultados apontam que um total de 36,7% dos respondentes, ou 88, possuem até 5 anos de experiência

atuando em cargos gerenciais, 57 dirigentes, ou 23,8%, têm de 5 até 10 anos de experiência em cargos executivos. 35 respondentes, ou 14,6%, têm de 10 até 15 anos de experiência em cargos gerenciais e 60 dirigentes, ou 25%, têm mais de 15 anos de experiência em cargos de gerência. Desta forma, um número superior a 65% dos entrevistados tem mais de 6 anos de experiência em cargos gerenciais ou executivos.

4.1.2.3 Tempo de atuação em países estrangeiros

GRÁFICO 22: TEMPO DE ATUAÇÃO EM PAÍSES ESTRANGEIROS



BASE: N = 250

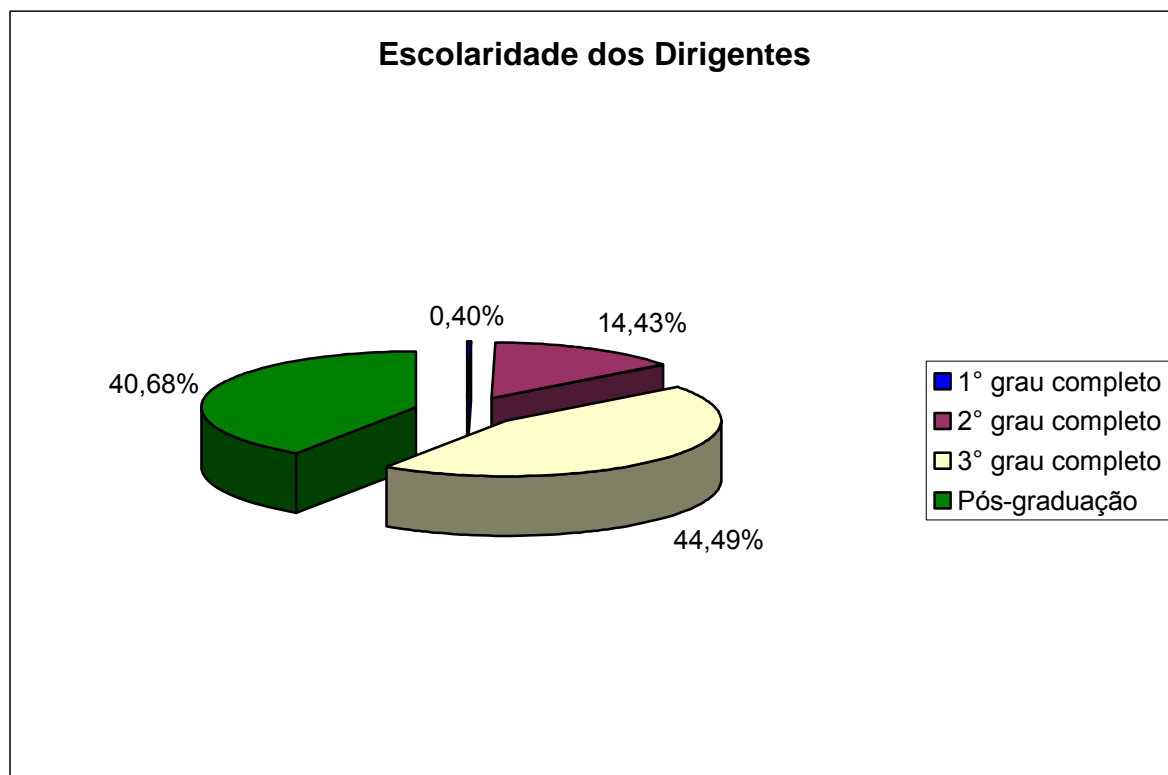
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

O tempo de atuação dos dirigentes no exterior foi o objetivo da questão 4 do questionário, para tal descrição foram utilizados 250 questionários. 52%, ou 130 dirigentes não têm nenhum tempo de atuação em países estrangeiros. 11,6%, ou 29

respondentes tem até 1 ano de experiência em países estrangeiros. 40 respondentes, ou 16% tem de 1 a 5 anos de experiência no estrangeiro. 30 dirigentes, ou 12%, têm de 5 a 10 anos de experiência em outros países e 21 dirigentes, ou 8,4%, têm mais de 10 anos de experiência no exterior. Sendo assim, um total superior a 50% dos dirigentes possui alguma experiência em países estrangeiros.

4.1.2.4 Escolaridade dos dirigentes

GRÁFICO 23: ESCOLARIDADE DOS DIRIGENTES



BASE: N = 250

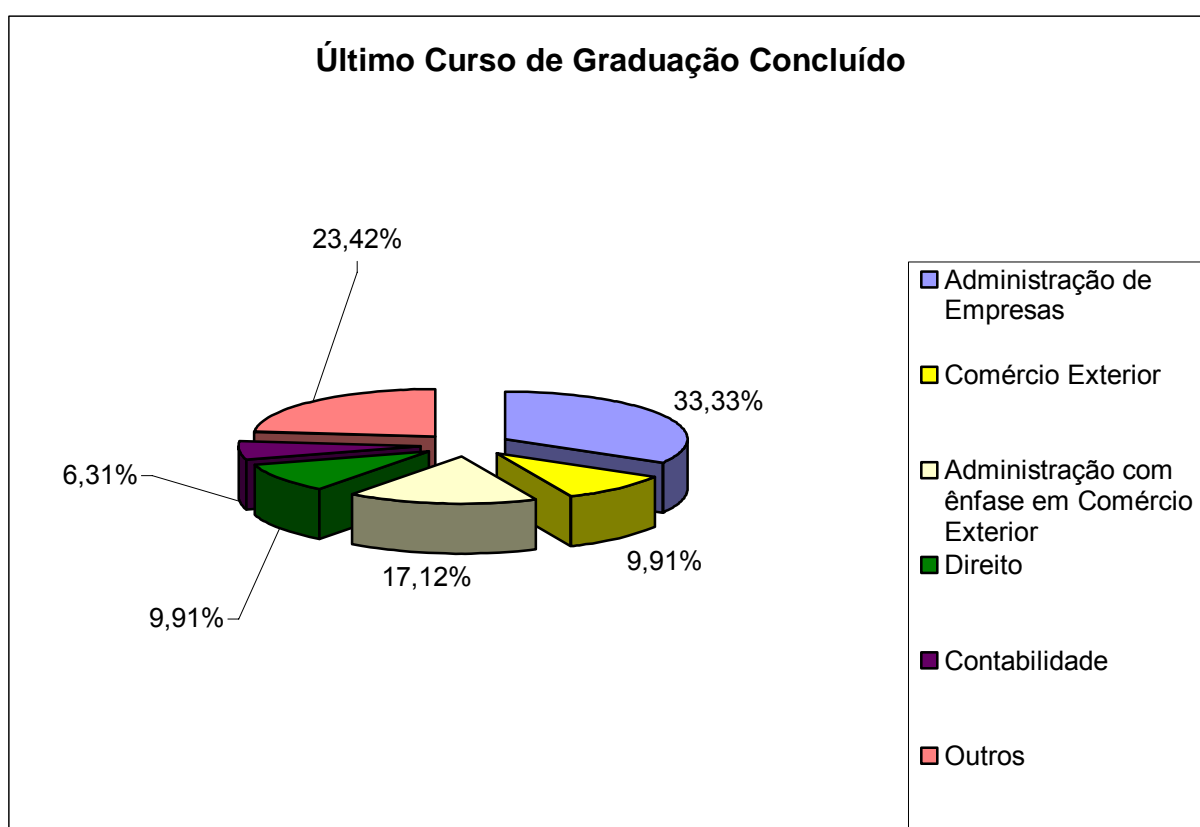
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Em relação à escolaridade dos respondentes, 250 questionários foram utilizados e um respondente, ou 0,4%, têm apenas o primeiro grau completo. 36 dirigentes, ou 14,4%, têm o segundo grau completo. Enquanto que 111 respondentes, ou 44,4%, têm terceiro grau completo e ainda 102 dirigentes, ou

40,8%, têm nível de pós-graduação. Sendo assim, 85,2% dos dirigentes concluíram ao menos o terceiro grau, demonstrando a necessidade de profissionais bem capacitados no exercício de cargos gerenciais relacionados ao comércio internacional entre empresas.

4.1.2.5 Último curso de graduação concluído

GRÁFICO 24: ÚLTIMO CURSO DE GRADUAÇÃO CONCLUÍDO



BASE: N = 111

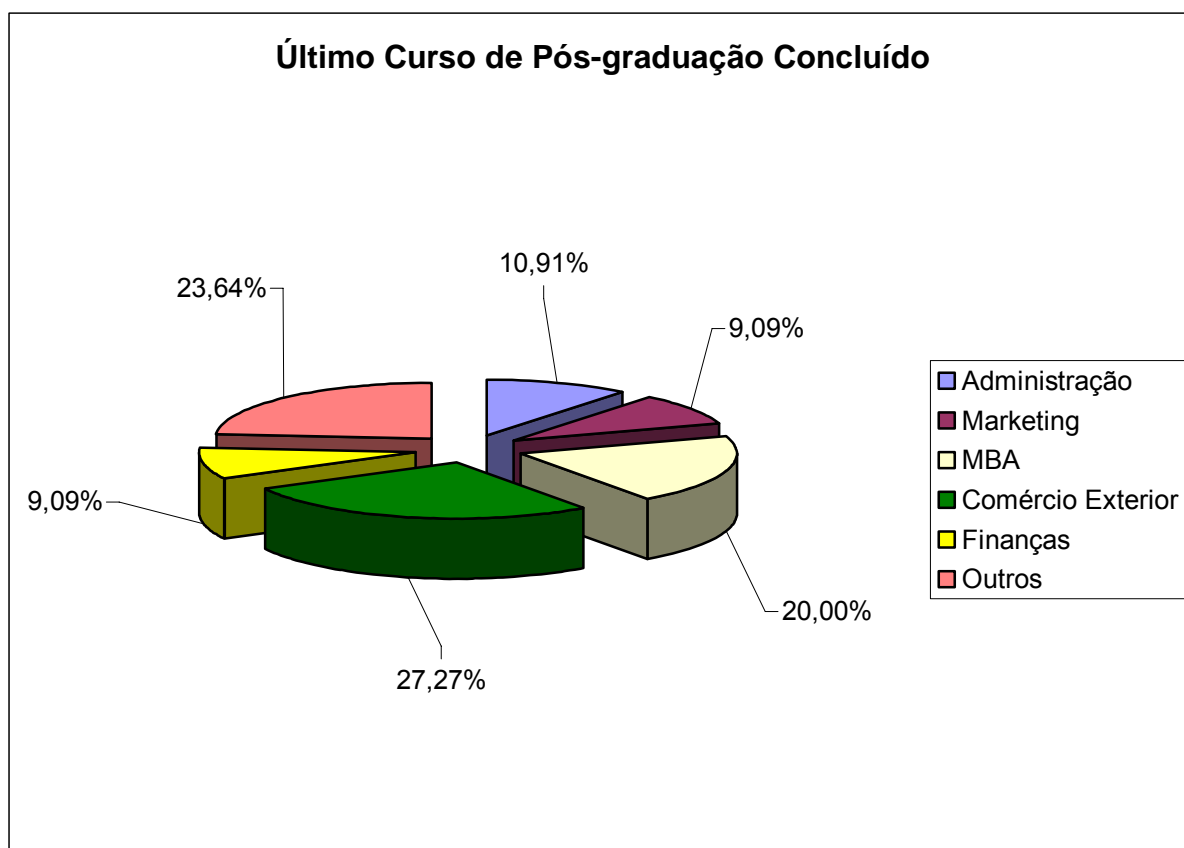
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Para a descrição do último curso de graduação concluído pelos dirigentes, foram utilizados 111 questionários. 37 dirigentes afirmaram ter concluído o curso de Administração de Empresas, um total de 33,3%. 19 respondentes concluíram o curso de Administração de Empresas com Ênfase em Comércio Exterior, ou 17,1%. 11 dirigentes finalizaram o curso de Comércio Exterior, um total de 9,9%. O curso de Direito foi finalizado por 11 dirigentes, ou 9,9% e o curso de Contabilidade foi

finalizado por 7 respondentes, ou 6,3% do total, e por fim, 23,42% do total concluíram outros cursos de graduação.

4.1.2.6 Último curso de Pós-Graduação concluído

GRÁFICO 25: ÚLTIMO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO CONCLUÍDO



BASE: N = 55

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Dos 55 questionários que fundamentaram a descrição do último curso de pós-graduação cursado pelos dirigentes. Dessa amostragem, 15 dirigentes, ou 27,3%, fizeram pós-graduação em Comércio Exterior. 11 respondentes, ou 20%, fizeram MBA; 6 dirigentes, ou 10,9%, fizeram especialização em Administração de Empresas e 9,1% cursaram pós-graduação em marketing, e o mesmo número de dirigentes cursaram especialização em finanças, num total de 5 dirigentes. 23,64%

representaram todos os outros cursos de pós-graduação concluídos pelos participantes do estudo.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção do estudo serão apresentadas as análises realizadas. Como na descrição dos dados o nível de significância utilizado é de $\alpha = 0,05$.

4.2.1 Análise fatorial

As questões 22 a 37 do instrumento de coleta de dados administrado junto aos dirigentes das organizações, como proposta para averiguar o nível estratégico das organizações exportadoras do estado do Paraná, foram divididas em dois blocos principais de questões. O primeiro bloco foi constituído por questões sobre possíveis motivadores rumo à internacionalização e o segundo bloco formado por perguntas relacionadas às características de empresas Internacionalizadas. Desses blocos de perguntas foi realizada uma análise fatorial exploratória, com o objetivo de reduzir o número de variáveis para um número mais gerenciável de variáveis.

As variáveis foram agrupadas em quatro fatores, sendo cada fator formado por um subconjunto de variáveis que apresentam forte inter-relação. Foram utilizados os testes de esfericidade de Bartlett e a medida de adequação amostral de Kayser-Meyer-Olkin (KMO).

No teste de Bartlett o valor- p significativo deve ficar abaixo de 0,05 para que a utilização da análise fatorial seja considerada apropriada. O índice de KMO varia de 0,0 a 1,0, com um valor mínimo de 0,6 para que a análise fatorial seja considerada válida. Os resultados da presente pesquisa, para os dois testes descritos acima foram de: KMO = 0,781 e Bartlett = 0,00, portanto, ambos os resultados fundamentam a utilização da análise fatorial exploratória no estudo.

A tabela a seguir demonstra os resultados de KMO e Bartlett alcançados nesse estudo.

TABELA 1: TESTES DE KMO E BARTLETT

Kaiser-Meyer-Olkin (medição de adequação amostral)		0,781
Teste de esfericidade de Bartlett		
	Chi-quadrado aproximado	768,558
	Df.	105
	<i>p</i>	0,000

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A escolha de quatro fatores se justifica através do critério de Kaiser, que determina que apenas os fatores com *eigenvalue* superior a 1,0 devem ser utilizados. O *eigenvalue* de um fator indica o quanto da variância total é explicado pelo mesmo. Os 4 fatores escolhidos para a presente pesquisa representam 54,61% da variância total.

TABELA 2: TOTAL DA VARIÂNCIA EXPLICADA

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,959	26,390	26,390	3,959	26,390	26,390
2	1,752	11,681	38,071	1,752	11,681	38,071
3	1,400	9,331	47,403	1,400	9,331	47,403
4	1,081	7,208	54,611	1,081	7,208	54,611
5	,941	6,271	60,882			
6	,898	5,986	66,868			
7	,831	5,539	72,408			
8	,712	4,745	77,153			
9	,669	4,458	81,611			
10	,633	4,223	85,834			
11	,523	3,484	89,318			
12	,470	3,131	92,449			
13	,449	2,994	95,443			
14	,353	2,353	97,796			
15	,331	2,204	100,000			

EXTRACTION METHOD: PRINCIPAL COMPONENT ANALYSIS

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

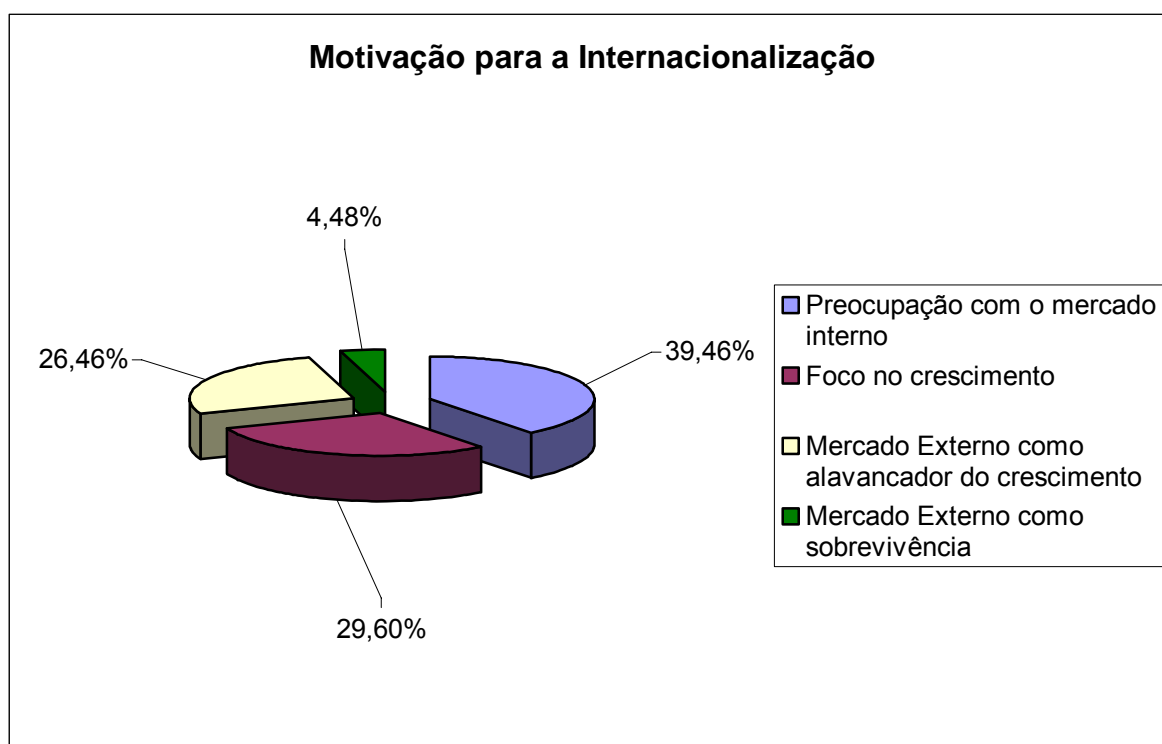
Os quatro fatores relacionados a motivadores para a internacionalização e caracterização foram chamados de:

- Preocupação com o mercado interno;
- Foco no crescimento;
- Mercado externo como alavancador do crescimento;
- Mercado externo como sobrevivência.

A seguir serão apresentadas as análises realizadas após a análise fatorial.

4.2.1.1 Motivação rumo à internacionalização

GRÁFICO 26: MOTIVAÇÃO RUMO À INTERNACIONALIZAÇÃO



BASE: N = 233

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Os quatro fatores resultantes da análise fatorial foram utilizados para a presente análise. O principal motivador para a internacionalização das empresas

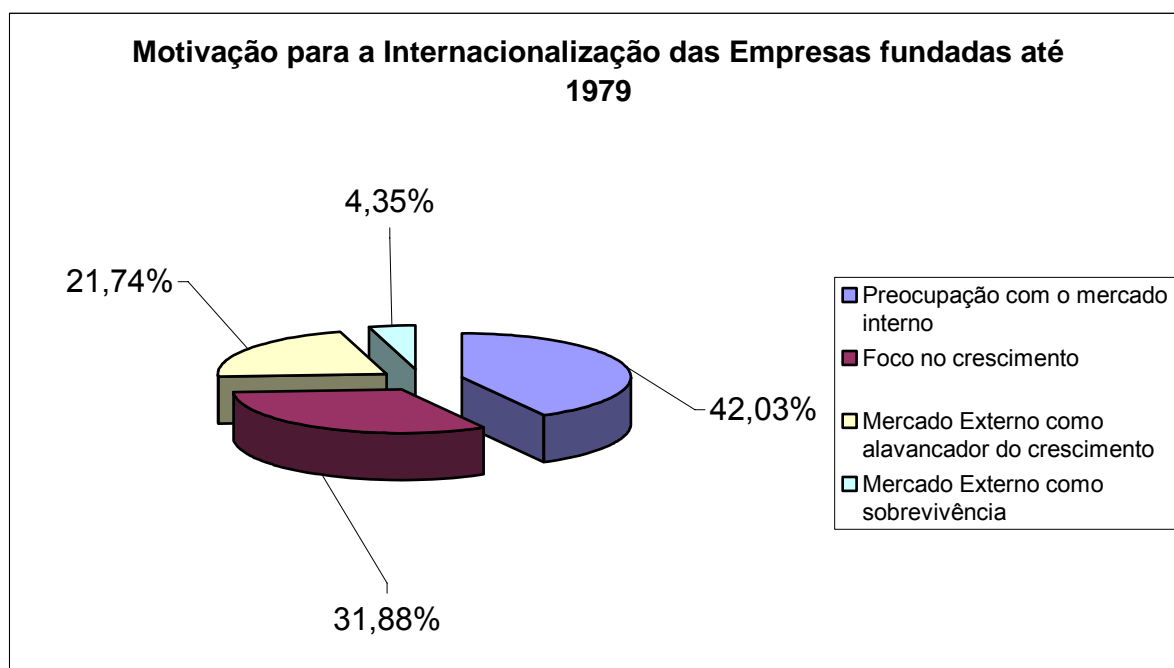
paranaenses pertencentes à amostra da pesquisa é a preocupação com o mercado interno, num total de 88 empresas, ou 40%. O foco no crescimento é o principal motivador para 66 empresas, ou 30% da amostra. O mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador para 59 empresas, ou 26% e o mercado externo como fundamental a sobrevivência é o principal motivador rumo a internacionalização para 10 empresas, ou 4%, da amostragem.

4.2.1.2 Motivação para a internacionalização por década de fundação das empresas

As empresas foram classificadas em quatro grupos, sendo o primeiro formado pelas empresas fundadas até 1979, o segundo formado pelas empresas fundadas de 1980 a 1989, o terceiro grupo, composto pelas empresas fundadas de 1990 a 1999 e o último grupo formado pelas empresas fundadas a partir de 2000.

4.2.1.2.1 Motivação das exportações das empresas fundadas até 1979

GRÁFICO 27: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS FUNDADAS ATÉ 1979



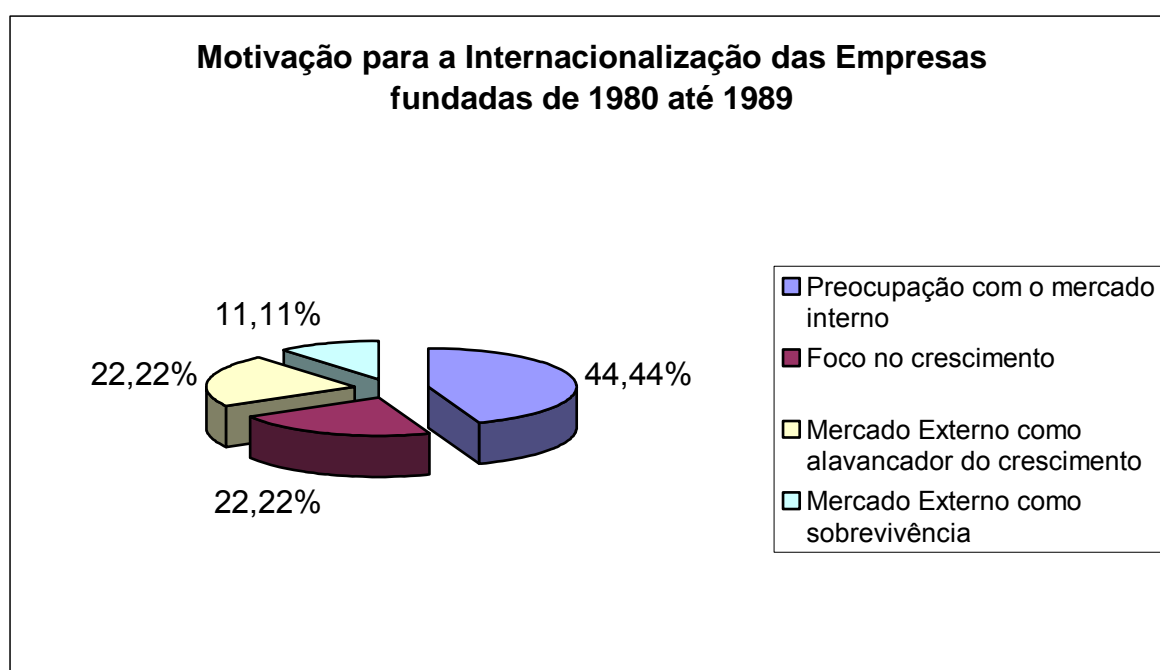
BASE: N = 69

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Realizado o cruzamento dos dados entre os quatro fatores motivadores resultantes da análise fatorial e as faixas de ano de fundação das empresas, observamos que das 69 empresas fundadas antes de 1979 e 29 delas eram motivadas a exportar graças às pressões impostas pelo ambiente interno. Outras 22 empresas eram motivadas a exportar visando crescimento, 15 empresas eram motivadas a exportar por que consideram o mercado externo como alavancador do crescimento e 3 empresas eram motivadas a exportar, pois consideram o mercado externo fundamental para a sobrevivência.

4.2.1.3 Motivação das Exportações das empresas fundadas de 1980 a 1989

GRÁFICO 28: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS FUNDADAS DE 1980 A 1989



BASE: N = 27

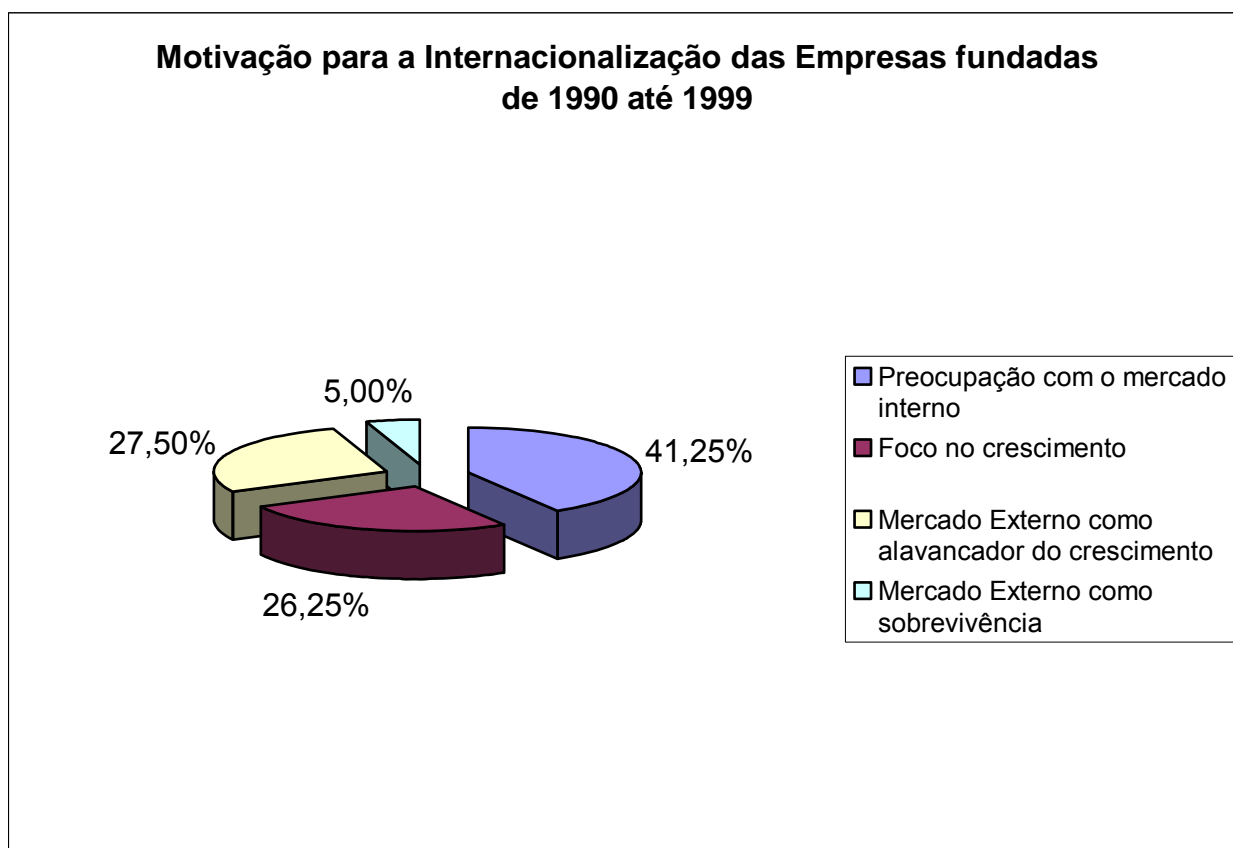
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas fundadas de 1980 a 1989, representam um total de 27 empresas. Desse total 12 foram motivadas para a exportação, com preocupação no mercado interno, 6 foram motivadas pelo crescimento, outras 6 empresas foram

motivadas pelo mercado externo para o crescimento e 3 empresas foram motivadas a exportação, pois consideram o mercado externo fundamental para a sobrevivência.

4.2.1.4 Motivação das exportações das empresas fundadas de 1990 a 1999

GRÁFICO 29: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS FUNDADAS DE 1990 A 1999



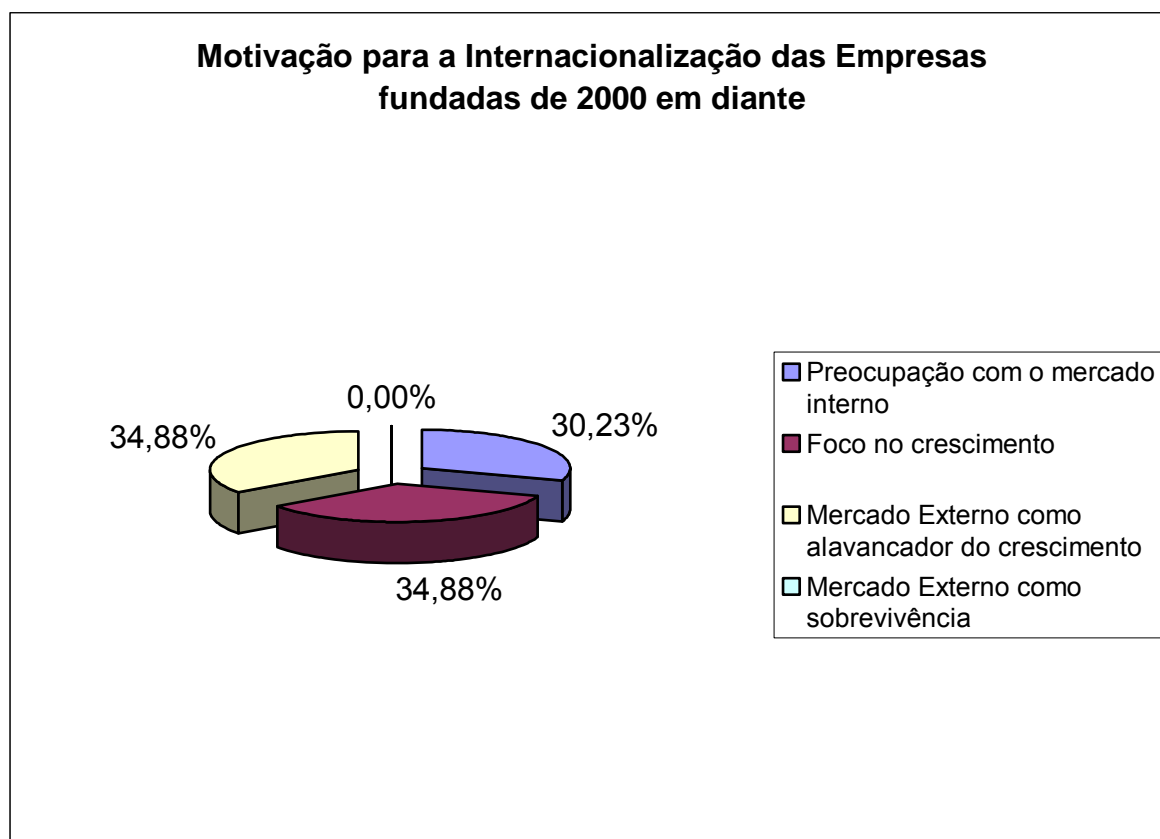
BASE: N = 80

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Para as empresas fundadas de 1990 a 1999 observamos um total de 80 empresas motivadas a exportar. Desse total 33 foram motivadas a exportar com preocupação no mercado interno. 22 empresas foram motivadas a exportar, pois consideram o mercado externo como alavancador do crescimento. 21 empresas foram motivadas a exportar com foco no crescimento e 4 empresas foram motivadas a exportar por identificar o mercado externo como fundamental para a sobrevivência das organizações.

4.2.1.5 Motivação das exportações das empresas fundadas a partir de 2000

GRÁFICO 30: MOTIVAÇÃO PARA EXPORTAR DAS EMPRESAS FUNDADAS A PARTIR DE 2000



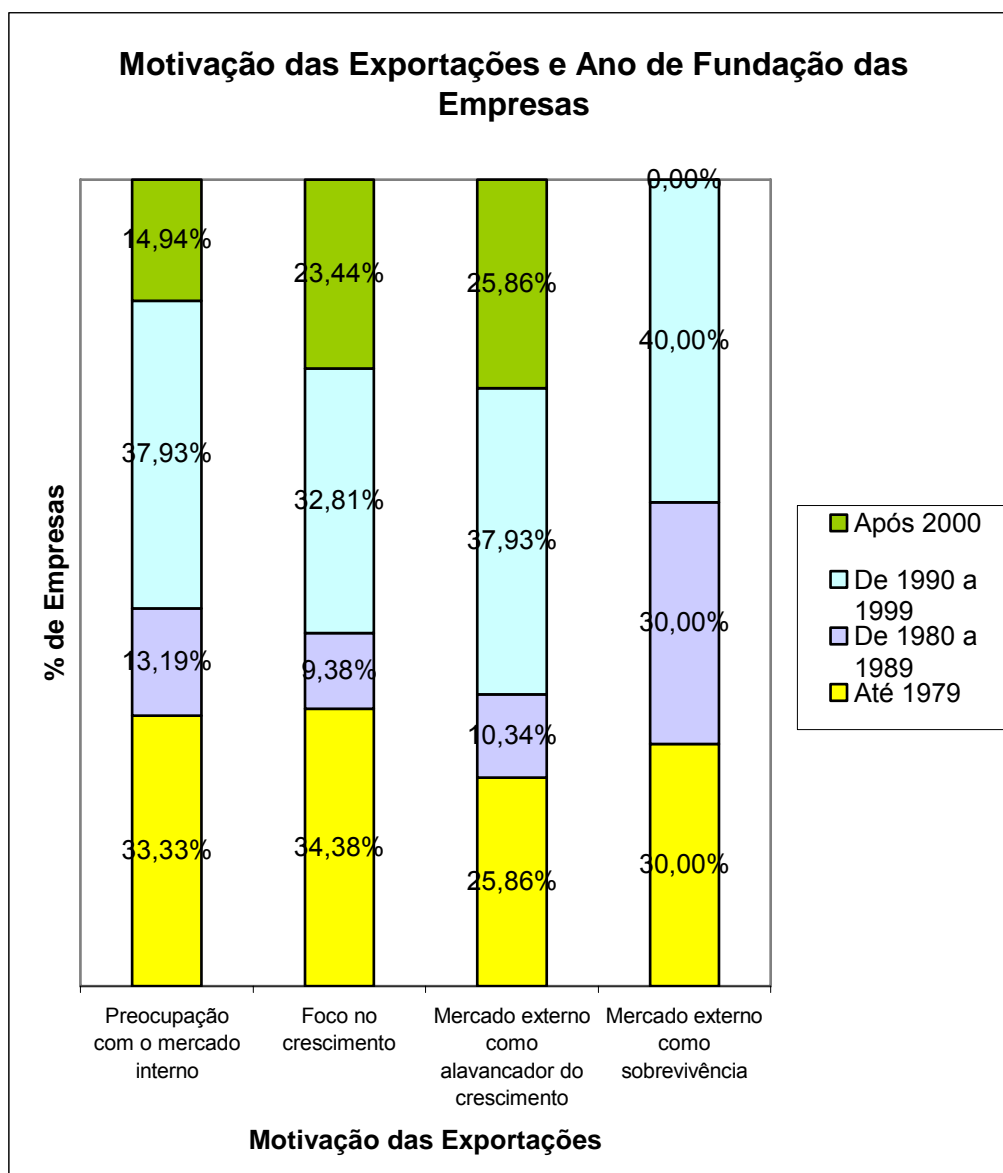
BASE: N = 43

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas fundadas a partir de 2000 compõem um total de 43. Observamos que 15 delas foram motivadas a exportar, pois tinham foco no crescimento. Outras 15 empresas foram motivadas ao mercado externo, pois consideram o mercado externo um alavancador de crescimento para as empresas; 13 empresas foram motivadas a exportar graças a preocupação com o mercado interno e nenhuma empresa, fundada a partir de 2000, considera o mercado externo fundamental para a sobrevivência.

4.2.1.6 Motivação das exportações por ano de fundação das empresas (faixas)

GRÁFICO 31: MOTIVAÇÃO PARA EXPORTAR E ANO DE FUNDAÇÃO DAS EMPRESAS (FAIXAS)



BASE: N = 219

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

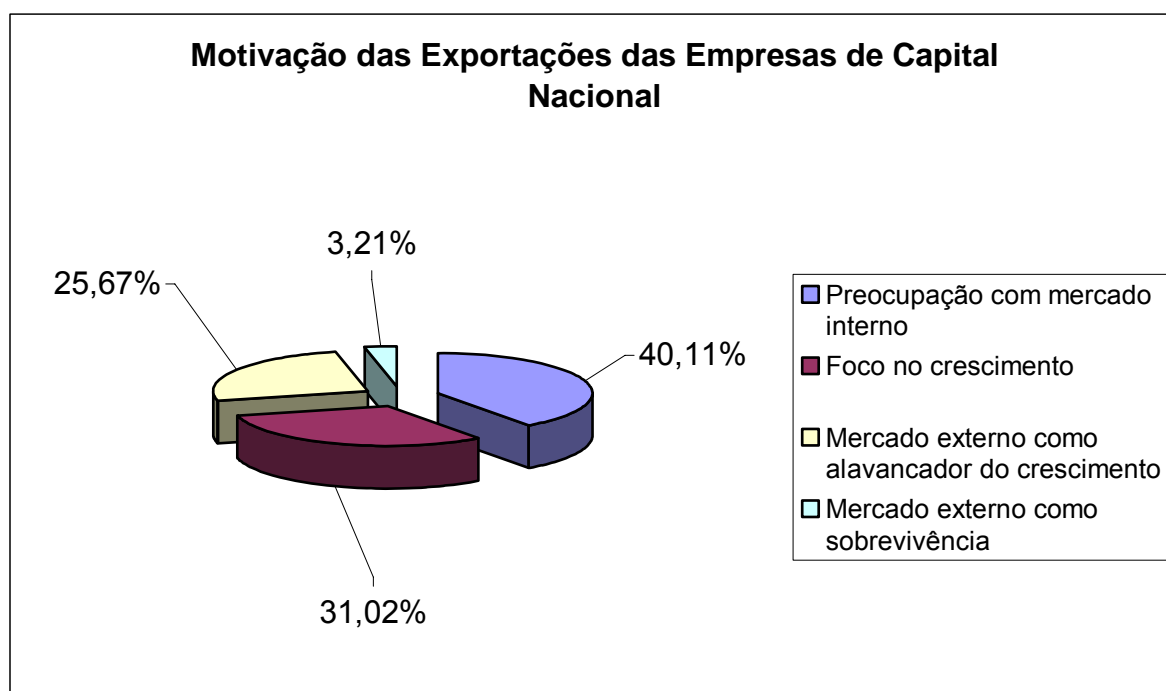
Observamos que 87 empresas foram motivadas rumo ao mercado internacional com preocupações relacionadas ao mercado interno. 64 foram motivadas com vistas ao crescimento das organizações, foram 58 as empresas que foram motivadas ao exterior considerando o mercado externo como alavancador do

crescimento e finalmente 10 empresas consideram o mercado externo fundamental para a sobrevivência.

Somando-se ao total das empresas, àquelas que consideram o mercado externo um alavancador do crescimento, que foram motivadas a exportação com foco no crescimento o resultado foi de 122 empresas. Sendo assim, o crescimento das organizações é o motivador principal, das empresas participantes, rumo ao exterior. A preocupação com o mercado interno também representa um bom motivador rumo à internacionalização das empresas.

4.2.1.7 Motivação das exportações das empresas de capital nacional

GRÁFICO 32: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS DE CONTROLE DE CAPITAL NACIONAL



BASE: N = 187

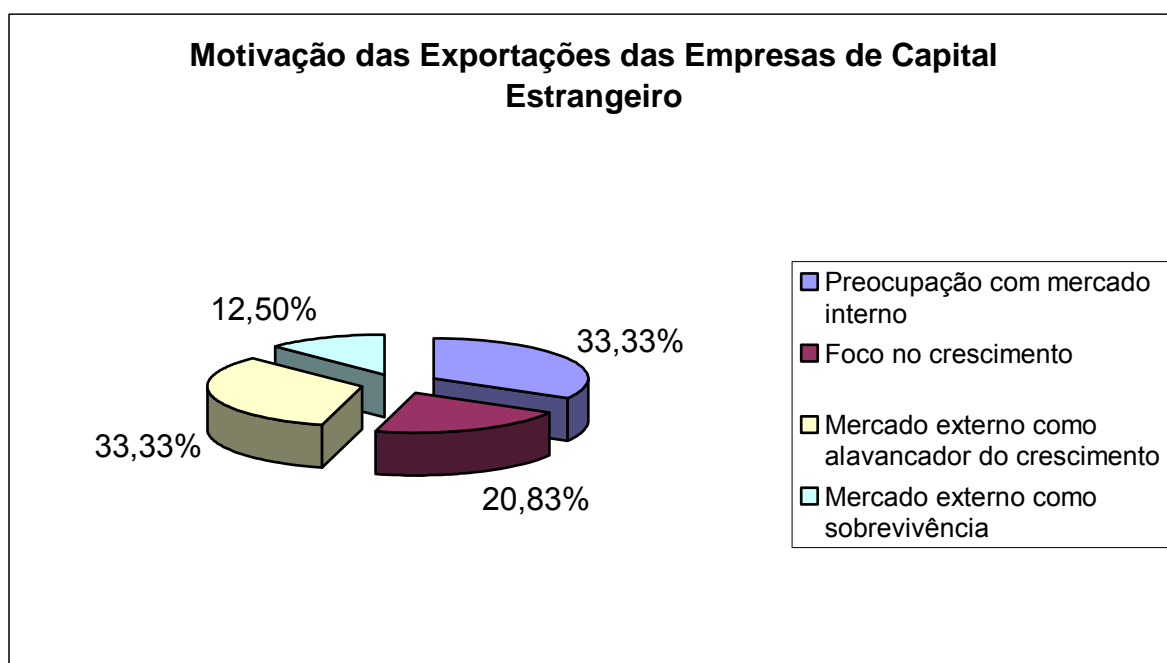
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas de capital nacional, participantes da pesquisa, motivaram-se rumo ao mercado internacional principalmente com a preocupação com o mercado interno (nacional), o foco no crescimento representou as motivações de 58

empresas. Para as empresas, que consideraram o mercado externo como alavancador do crescimento, representou as motivações de outras 48 empresas e apenas 3 consideram o mercado externo fundamental a sobrevivência como o principal motivador aos mercados externos.

4.2.1.7.1 Motivação das exportações das empresas de capital estrangeiro

GRÁFICO 33: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS DE CONTROLE DE CAPITAL ESTRANGEIRO



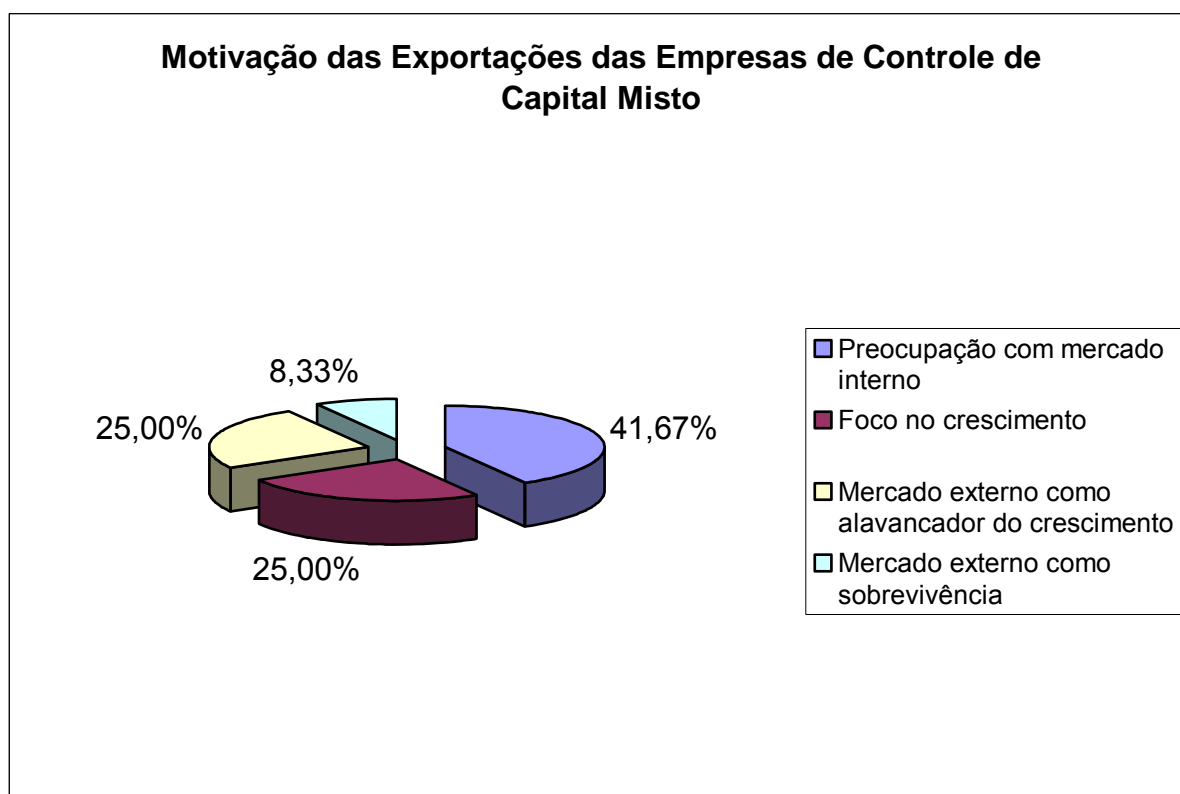
BASE: N = 24

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas de capital estrangeiro consideram a preocupação com o mercado interno e o mercado externo como alavancador do crescimento como fator igualmente importantes, sendo representadas por 8 empresas cada. O foco no crescimento foi o principal motivador rumo a internacionalização, para 5 empresas e àquelas que foram motivadas considerando o mercado externo fundamental para a sobrevivência foram totalizadas 3.

4.2.1.7.2 Motivação das exportações das empresas de controle de capital Misto

GRÁFICO 34: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS DE CONTROLE DE CAPITAL MISTO



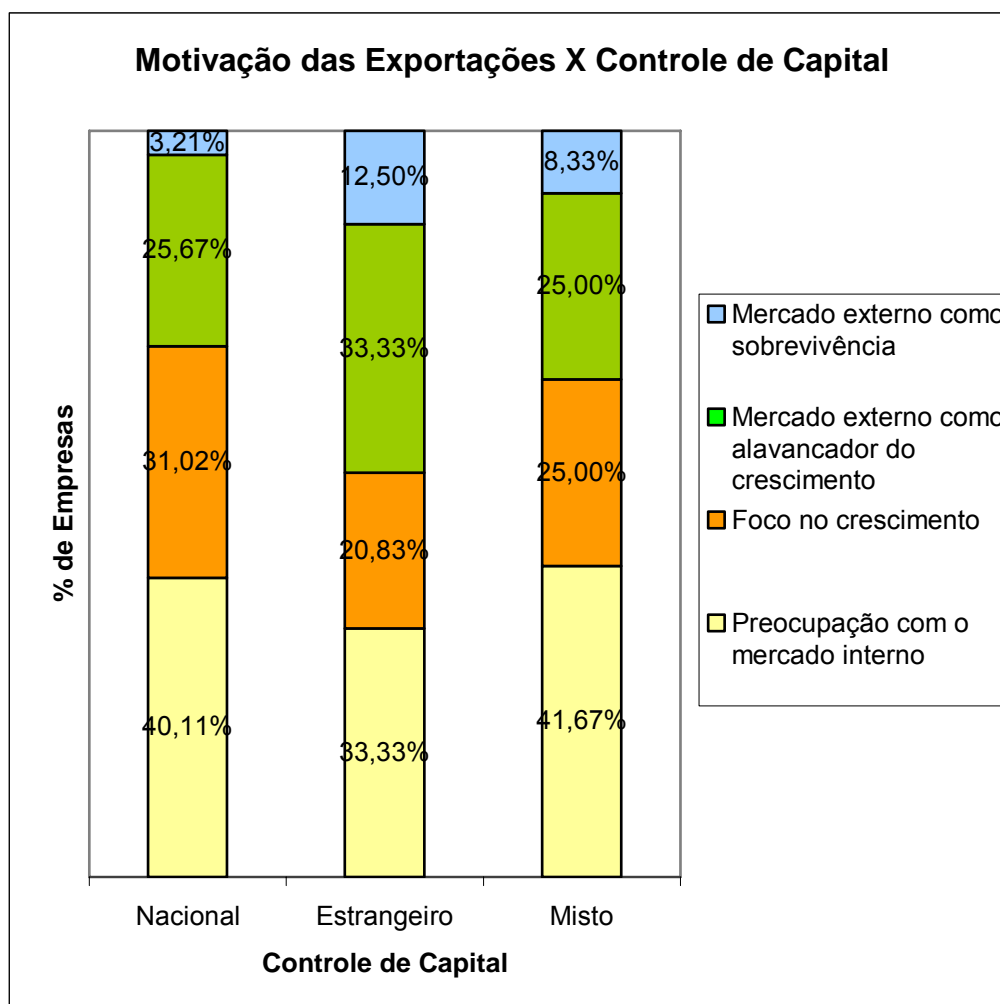
BASE: N = 12

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas com controle de capital misto e participantes da pesquisa, consideram o mercado interno como principal motivador rumo as exportações, com um total de 5 empresas. O foco no crescimento e o mercado externo como alavancador do crescimento foram os principais motivadores para 3 empresas, cada, e uma empresa considera o mercado externo como fundamental a sobrevivência. Deve se levar em consideração à composição do capital das empresas, por se tratar de empresas de capital misto dá maior valor ao mercado externo do que as empresas de capital 100% nacionais.

4.2.1.7.3 Motivação das exportações X controle de capital

GRÁFICO 35: CONTROLE DE CAPITAL X MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES



BASE: N = 223

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

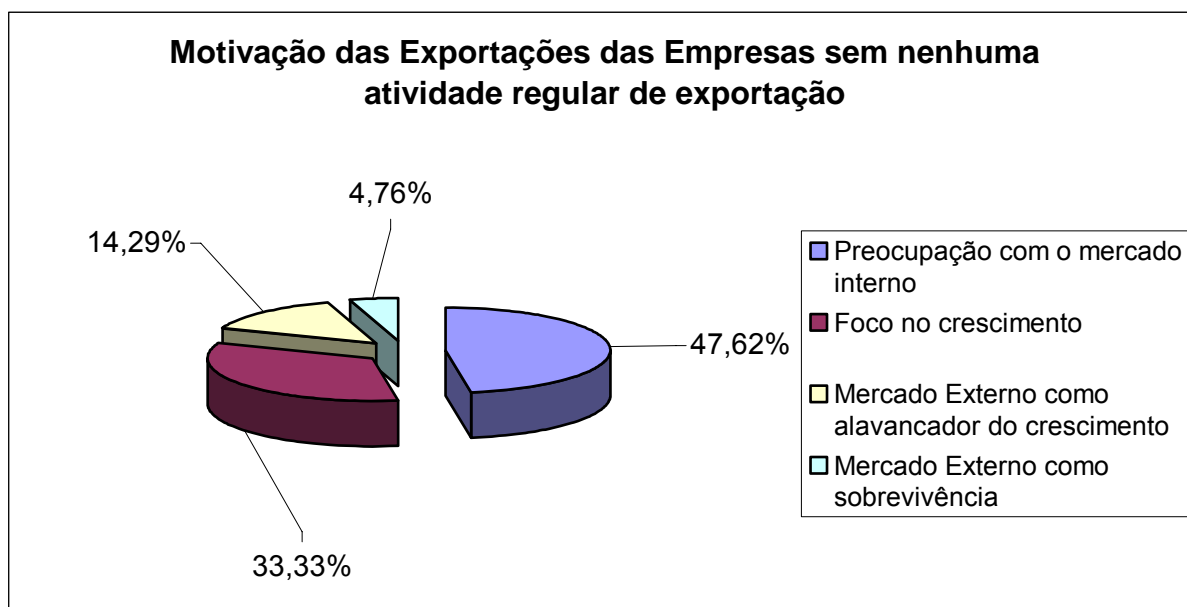
Analísado o controle de capital das empresas e a motivação para os mercados internacionais, observa-se que a preocupação com o mercado interno é o maior motivador das empresas, tanto para as de controle de capital nacional, quanto para as de controle de capital internacional ou misto. Embora o percentual de empresas com controle de capital estrangeiro que são motivadas pelo mercado interno seja inferior ao das empresas de controle misto de capital e de capital nacional.

Outro resultado observado é de que as empresas com capital estrangeiro consideram o mercado externo como alavancador do crescimento tão importante quanto, a atuação no mercado interno, enquanto que as empresas de capital nacional e misto apresentam maior preocupação com o mercado interno.

4.2.1.8 Motivação das exportações das empresas sem nenhuma atividade regular de exportação

Os gráficos seguintes versam sobre os quatro fatores extraídos da análise fatorial das empresas e os estágios de internacionalização, propostos por Johanson e Vahlne (1977). Serão inicialmente apresentados de acordo com os estágios propostos pelos autores e por fim será apresentado um gráfico que contempla os quatro estágios e os quatro fatores resultantes da análise fatorial.

GRÁFICO 36: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS SEM NENHUMA ATIVIDADE REGULAR DE EXPORTAÇÃO



BASE: N = 21

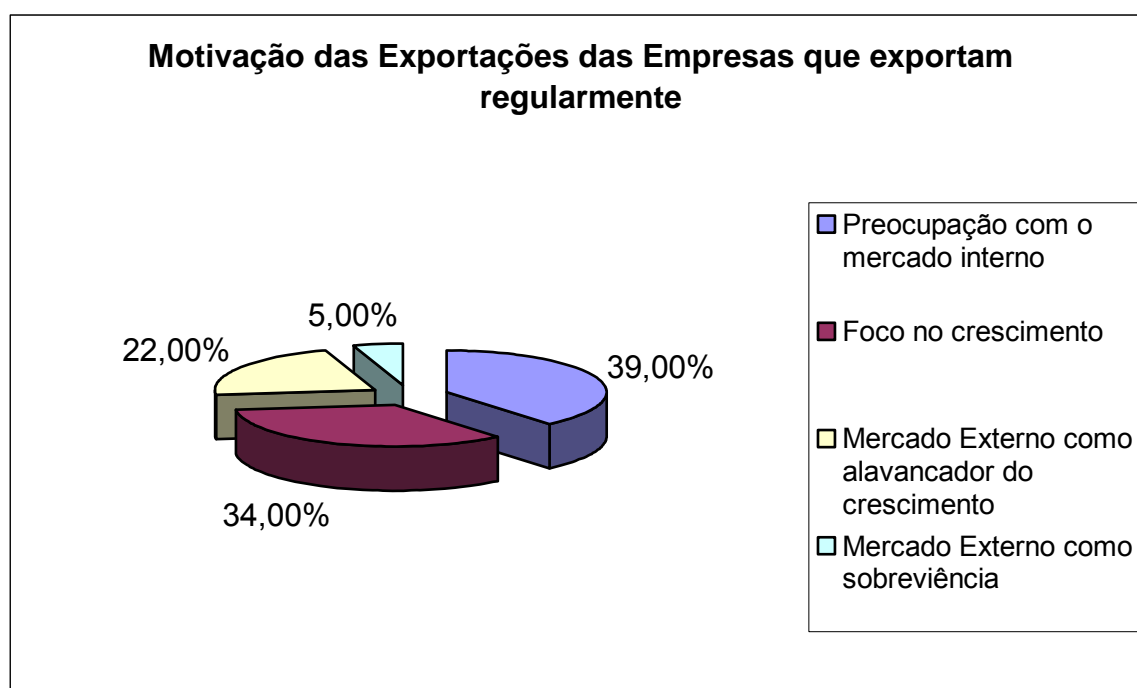
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A principal motivação para a exportação das empresas que não mantém nenhuma atividade regular de exportação é a preocupação com o mercado interno,

totalizando 10 empresas. O foco no crescimento é o principal motivador para 7 empresas ou 33,33% dos respondentes. O mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador das empresas que não mantêm atividades regulares de exportação para 3 empresas. E apenas uma empresa considera o mercado externo como fundamental para a sobrevivência. Esse fato justifica-se pelo fato dessas empresas estarem classificadas no estágio das empresas sem nenhuma atividade regular de exportação, não dependendo do mercado externo para a sobrevivência.

4.2.1.9 Motivação das exportações das empresas que exportam regularmente

GRÁFICO 37: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS QUE EXPORTAM REGULARMENTE



BASE: N = 100

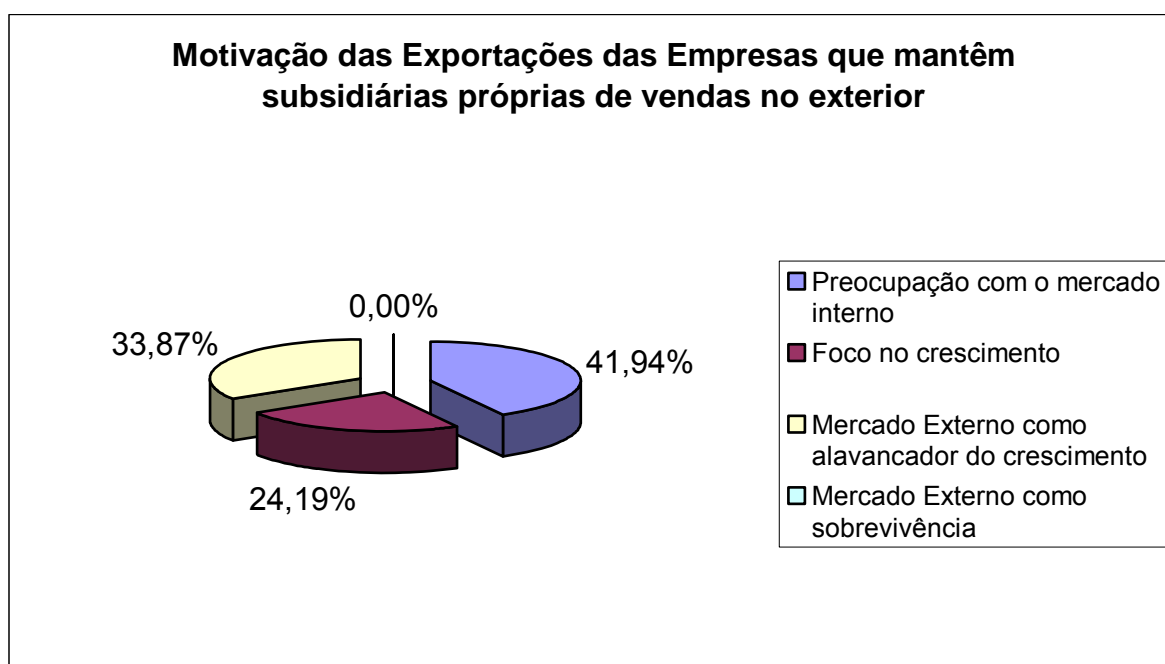
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas classificadas no segundo estágio de internacionalização, de acordo com o modelo proposto por Johanson e Vahlne (1977), ou seja, as empresas que mantêm atividades regulares de exportação são principalmente motivadas a

exportação graças a preocupação com o mercado interno em um total de 39 empresas. O foco no crescimento é motivador para 34 empresas. As empresas que consideram o mercado externo como alavancador do crescimento totalizam 22. E 5 empresas consideram o mercado externo como fundamental para a sobrevivência da organização.

4.2.1.10 Motivação das exportações das empresas que mantêm subsidiárias próprias de vendas no exterior

GRÁFICO 38: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS QUE MANTÊM SUBSIDIÁRIAS PRÓPRIAS DE VENDA NO EXTERIOR



BASE: N = 62

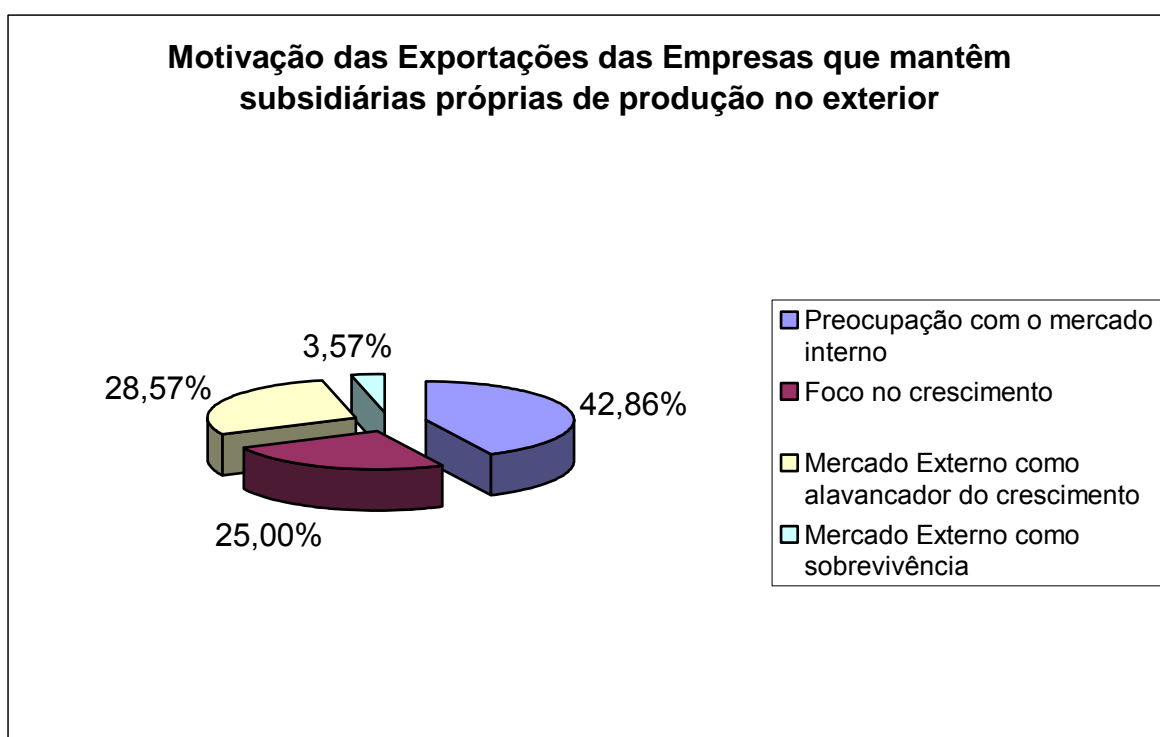
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

De um total de 62 empresas que mantêm subsidiárias próprias de vendas no exterior, 26 foram motivadas a exportação graças a preocupação com o mercado interno. Para 21 empresas o principal motivador para exportação foi o conceito de que o mercado externo é um alavancador do crescimento. Outras 15 empresas foram motivadas rumo à internacionalização com foco no crescimento e nenhuma

empresa considerou o mercado externo como fundamental para a sobrevivência, mesmo mantendo subsidiárias próprias de vendas no exterior.

4.2.1.11 Motivação das exportações das empresas que mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior

GRÁFICO 39: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS QUE MANTÊM SUBSIDIÁRIAS PRÓPRIAS DE PRODUÇÃO NO EXTERIOR



BASE: N = 28

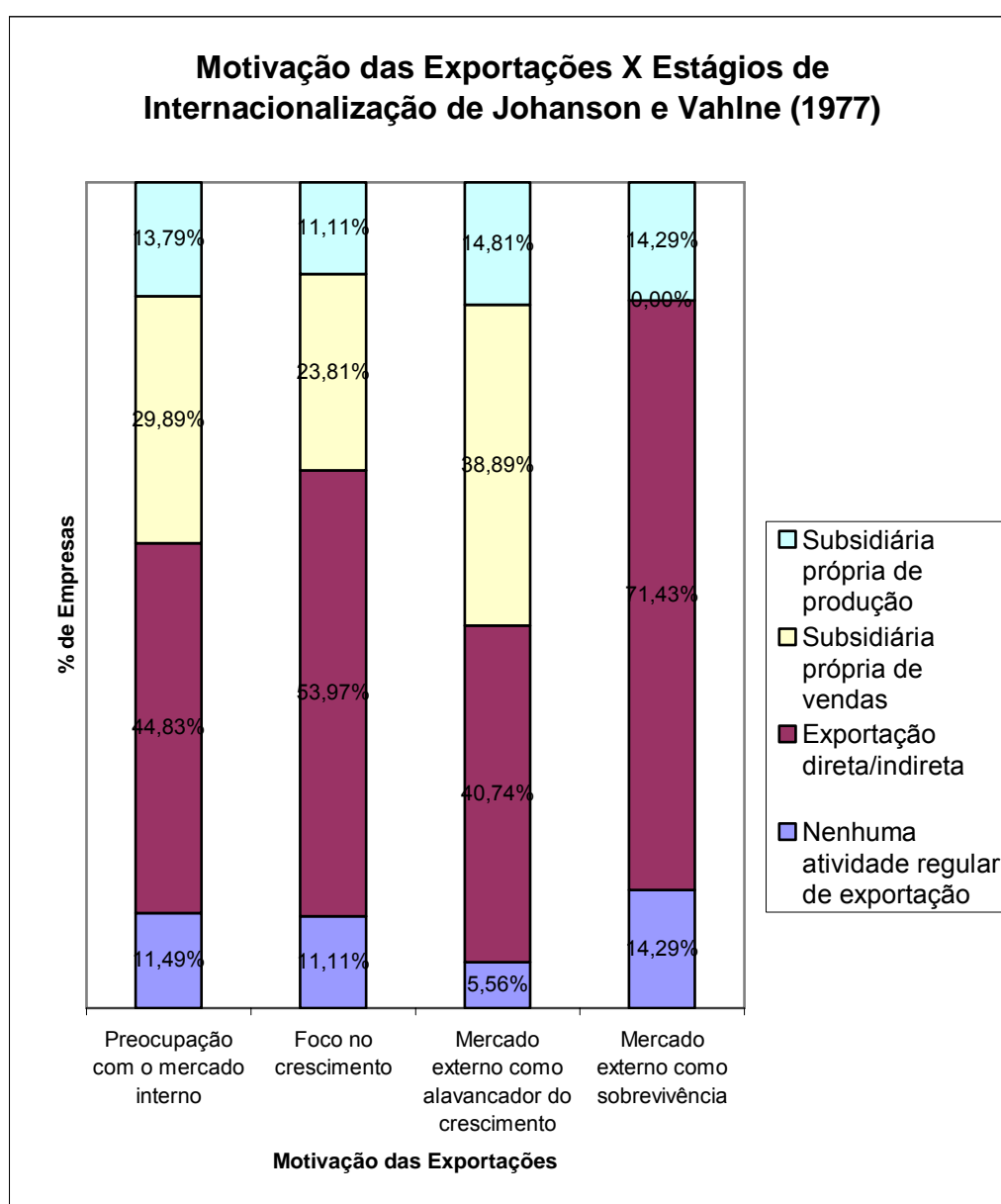
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Dentre as pesquisadas são 28 empresas que mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior, para 12 delas o principal motivador da internacionalização das atividades é a preocupação com o mercado interno. Outras 8 empresas foram motivadas aos mercados externos por considerarem o mercado internacional como alavancador do crescimento. Uma total de 7 empresas foram motivadas a exportação com foco no crescimento e apenas 1 empresa foi motivada a

internacionalização considerando o mercado externo como fundamental para a sobrevivência, mesmo mantendo subsidiárias próprias de produção no exterior.

4.2.1.12 Motivação das exportações X estágios de internacionalização de Johanson e Vahlne (1977)

GRÁFICO 40: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES X CLASSIFICAÇÃO DE ESTÁGIO, SEGUNDO JOHANSON E VAHLNE (1977)



BASE: N = 211

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Desta forma, verifica-se que das empresas que foram motivadas, rumo a Internacionalizações, por preocupação com o mercado interno, em um total de 87 empresas, utilizam a exportação em 44,83% dos casos, o estágio seguinte é a subsidiária própria de vendas no exterior, que é utilizada por 29,89% dessas empresas. Desse grupo de empresas, 13,79% mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior e 11,49% não mantêm nenhuma atividade regular de exportação.

As empresas motivadas rumo à internacionalização com foco no crescimento, num total de 63 empresas, apresentaram os seguintes resultados: 53,97% utilizaram à exportação, 23,81% mantêm subsidiária própria de vendas no exterior e 11,11% das empresas mantêm subsidiária própria de produção no exterior, o mesmo número de empresas que não mantêm nenhuma atividade regular de exportação.

Para as 54 empresas que foram motivadas rumo à internacionalização considerando o mercado externo como alavancador do crescimento, os resultados são semelhantes em relação ao estágio de internacionalização, uma vez que 40,74% utilizam a exportação e 38,89% mantêm subsidiária própria de vendas no exterior. Para esse grupo de empresas os resultados relacionados à subsidiária própria de produção no exterior superiores aos resultados dos outros motivadores rumo à internacionalização, num total de 14,81%.

O mercado externo apresentado como alternativa de sobrevivência para algumas empresas foi o principal motivador rumo à internacionalização para 7 empresas, ou 4,48%, da amostragem, deste total de empresas 71,43% são classificadas no segundo estágio de internacionalização, o que diz respeito a exportações diretas e indiretas. E 14,29% dessas empresas não mantêm nenhuma atividade regular de exportação e o mesmo número de empresas mantêm subsidiária própria de produção no exterior.

As empresas que se enquadram no segundo estágio de internacionalização alegam que são motivadas rumo às exportações pelo foco no crescimento quase tanto como com a preocupação com o mercado interno.

As organizações que mantêm subsidiárias próprias de vendas no exterior consideram o mercado externo como alavancador do crescimento quase tão importante como a preocupação no mercado interno.

As corporações classificadas no terceiro e no quarto estágio classificam o mercado externo como alavancador do crescimento um motivador mais importante

do que o foco no crescimento, apresentando então resultados diferentes em relação aos resultados das empresas classificadas nos dois primeiros estágios.

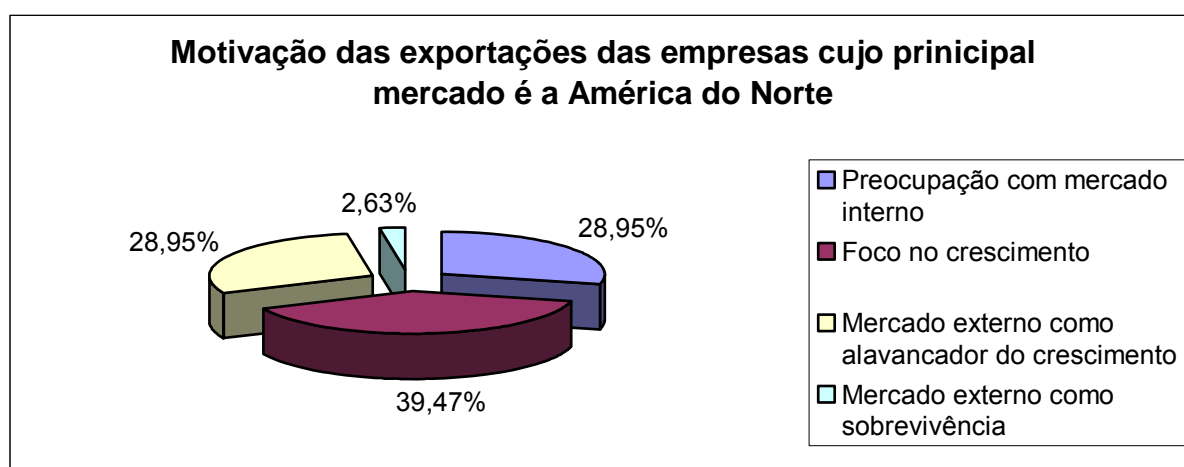
A internacionalização é um processo seqüencial e gradativo onde, quanto menor a distância psíquica, maior o comprometimento financeiro das organizações (JOHANSON e VAHLNE, 1977). Desta forma, as empresas que consideram o mercado externo como alavancador do crescimento como um motivador das exportações mais importante que o foco no crescimento.

4.2.1.13 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a América do Norte

Os gráficos a seguir versam sobre a principal motivação das empresas rumo aos mercados internacionais apresentados de acordo com o principal mercado (continente) para as empresas participantes da pesquisa.

A definição dos motivadores é resultado dos fatores resultantes da análise fatorial e são: (a) Preocupação com o mercado interno; (b) Foco no crescimento; (c) Mercado externo como alavancador do crescimento e (d) Mercado externo como sobrevivência.

GRÁFICO 41: MOTIVAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É A AMÉRICA DO NORTE



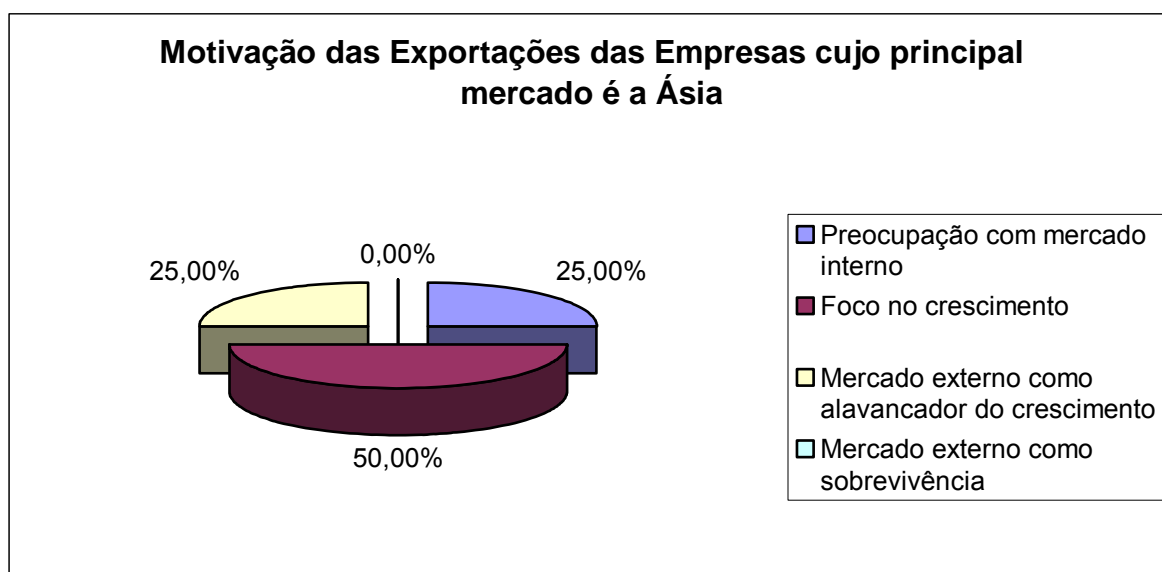
BASE: N = 38

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas que consideram a América do Norte seu principal mercado representam um total de 38. O foco no crescimento é o principal motivador para a exportação para 39% das empresas. A preocupação com o mercado interno e o mercado externo como alavancador do crescimento representaram um total de 29% das empresas cada. E apenas 1 empresa ou 3% das empresas participantes consideram o mercado externo fundamental para a sobrevivência como principal motivador rumo à internacionalização.

4.2.1.14 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a Ásia

GRÁFICO 42: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É A ÁSIA



BASE: N = 12

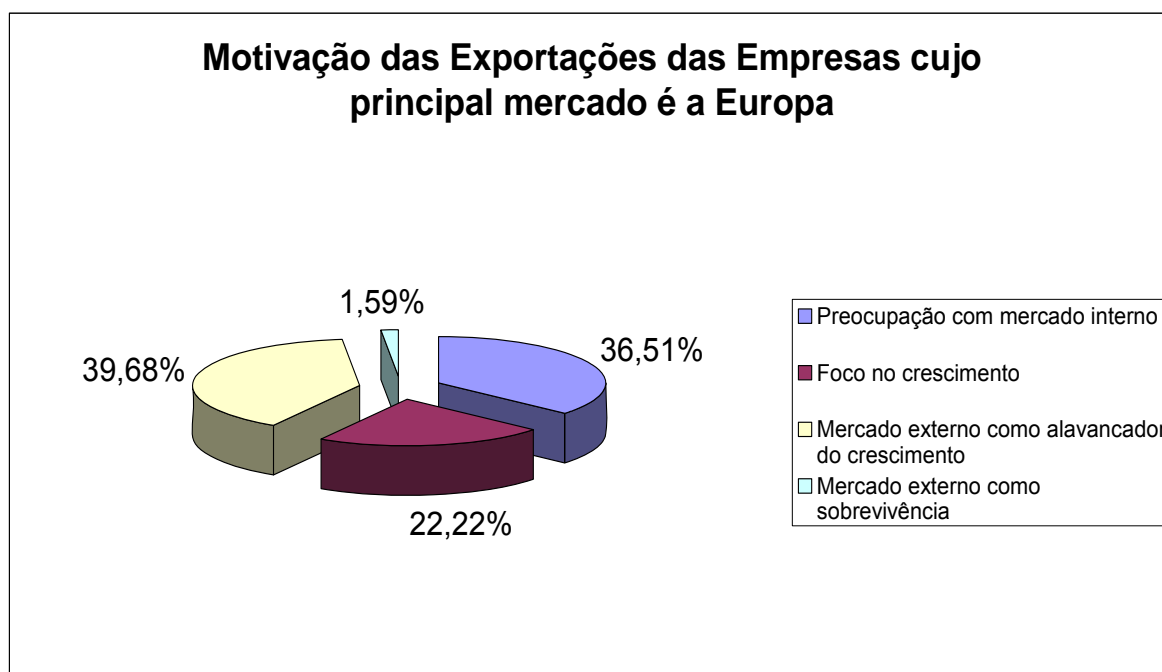
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 250 empresas participantes da amostra da presente pesquisa, 10 empresas, ou 4%, consideram a Ásia seu principal mercado. Desse total 6 empresas, ou 50%, foram motivadas a exportação com foco no crescimento. A preocupação com o mercado interno e o mercado externo como alavancador do crescimento totalizaram 3 empresas, ou 25% cada e nenhuma empresa considera o

mercado externo como fundamental a sobrevivência ou como principal motivador rumo aos mercados internacionais.

4.2.1.15 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a Europa

GRÁFICO 43: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É A EUROPA



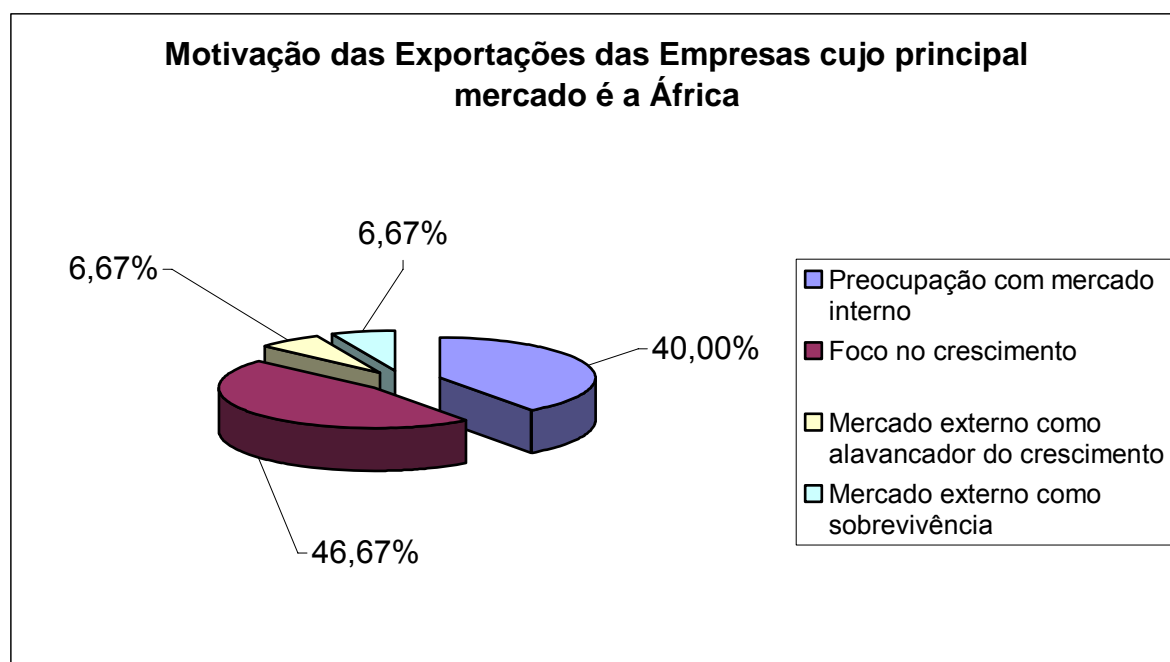
BASE: N = 63

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As empresas que consideram o seu principal mercado, o continente europeu, representam um total de 63, ou 24,4%, da amostra. Para esse grupo de empresas o principal motivador para a exportação é considerar o mercado externo como alavancador do crescimento, um total de 39%. A preocupação com o mercado interno é o principal motivador para 37% das empresas. O foco no crescimento é o principal motivador para 22% das empresas, sendo que para 1 empresa, ou 2%, considerar o mercado externo como fundamental a sobrevivência foi o principal motivador das exportações.

4.2.1.16 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a África

GRÁFICO 44: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É A ÁFRICA



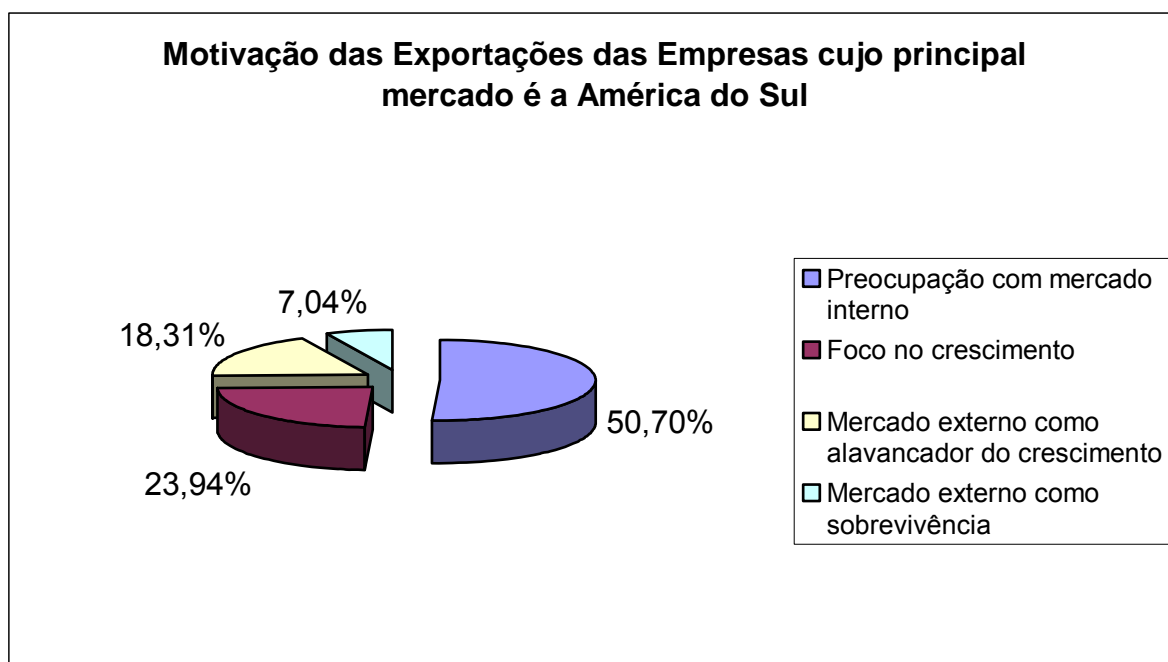
BASE: N = 15

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 250 empresas participantes da amostra da presente pesquisa, 15 empresas, ou 6%, consideram a África seu principal mercado. Desse total 46% foram motivadas com foco no crescimento pela exportação. A preocupação com o mercado interno é o principal motivador para 6 empresas, ou 40%, do total. O mercado externo como alavancador do crescimento e o mercado externo como fundamental a sobrevivência são os principais motivadores para 1 empresa cada, ou 7% do total.

4.2.1.17 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a América do Sul

GRÁFICO 45: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É A AMÉRICA DO SUL



BASE: N = 71

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

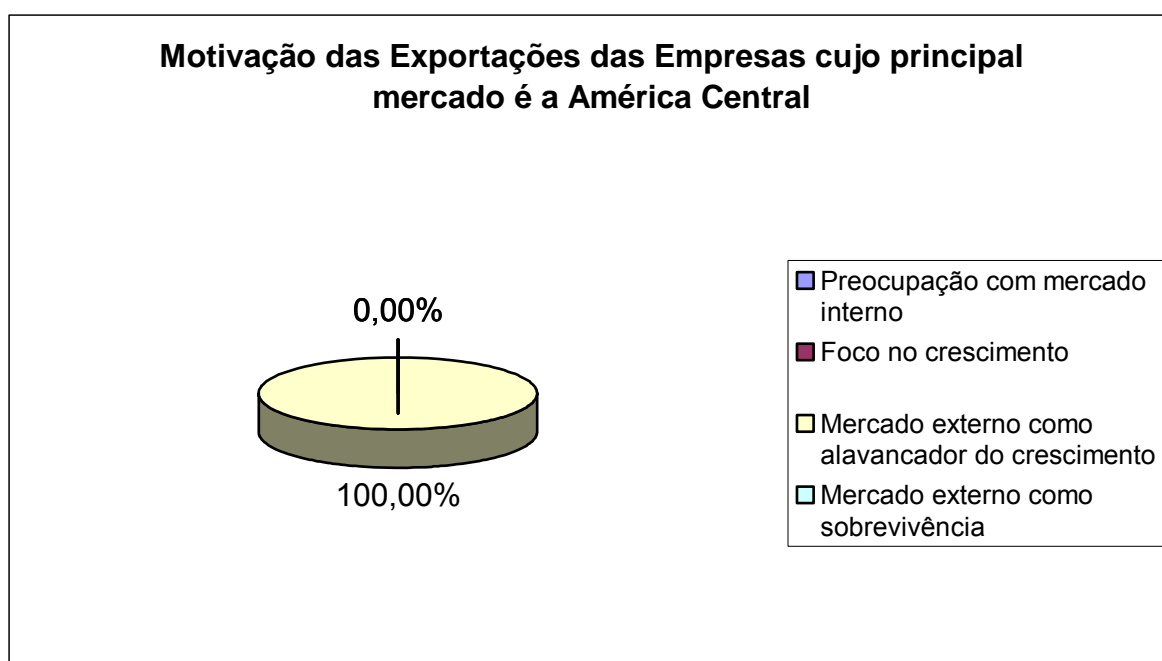
A América do Sul é o principal mercado (continente) para 71 empresas, ou 28,4%, da amostra resultante. A preocupação com o mercado interno é o principal motivador para 36 empresas, ou 51%. O foco no crescimento é o principal motivador para 17 empresas, ou 24%. Outras 13 empresas, ou 18%, consideram o mercado externo como alavancador do crescimento como o principal motivador para a exportação. E as que consideram o mercado externo como fundamental para a sobrevivência e principal o motivador para as exportações, soma o número de 5 empresas, ou 7%, do total.

A América do Sul é o principal mercado para a maioria das empresas, pode-se justificar esse fato graças à criação do Mercosul e pela maior interação entre os países participantes. De acordo com Hallén e Wiedersheim-Paul (1979) as empresas tendem a iniciar suas atividades comerciais internacionais com países cuja língua,

práticas de negócio, índices de desenvolvimento e cultural são parecidos com o seu país, ou seja, países com menor distância psíquica.

4.2.1.18 Motivação das exportações das empresas cujo principal mercado é a América Central

GRÁFICO 46: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS CUJO PRINCIPAL MERCADO É AMÉRICA CENTRAL



BASE: N = 1

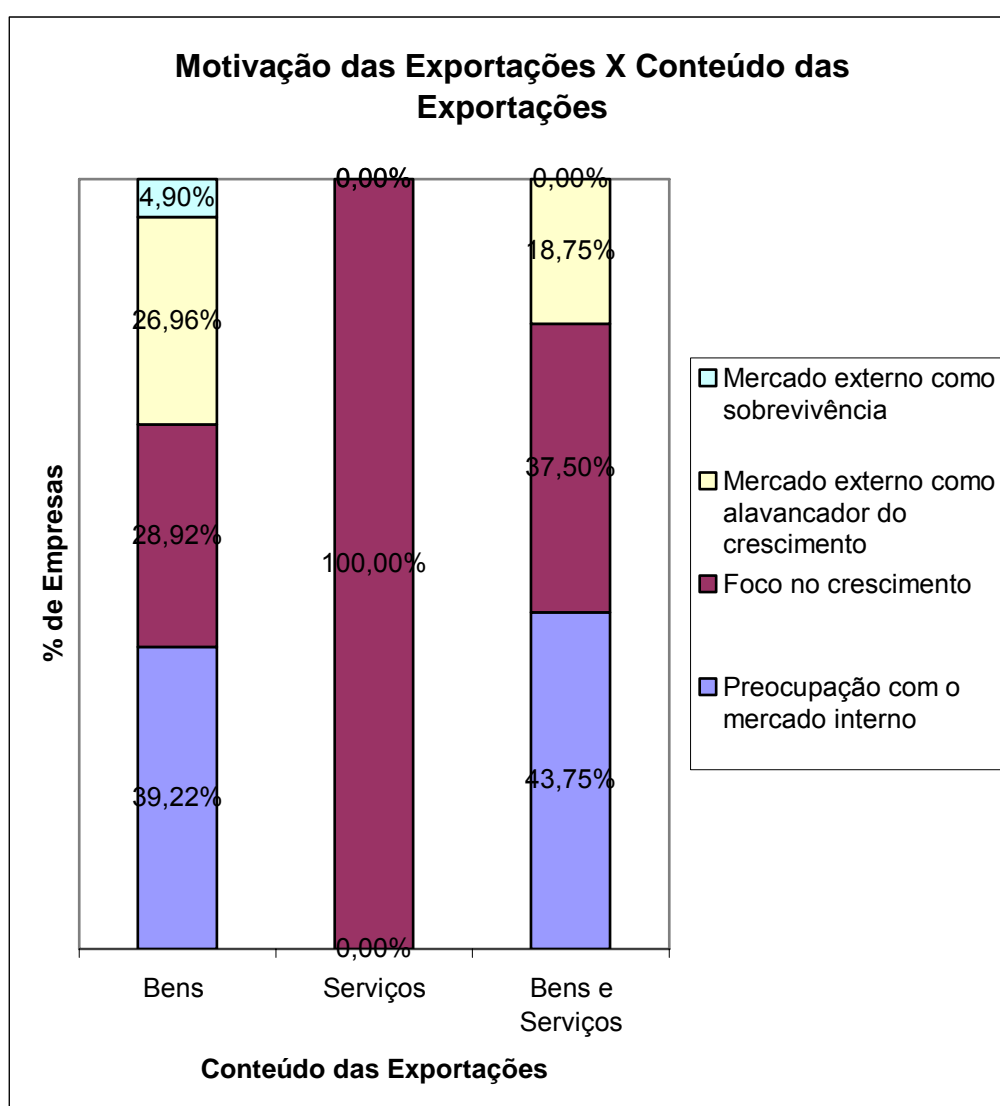
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

A América Central é o principal mercado para 1 empresa, ou 0,4%, da amostra. Essa empresa considera o mercado externo como alavancador do crescimento como o principal motivador para as exportações.

4.2.1.19 Motivação das exportações X conteúdo das exportações

A seguir são apresentados os resultados relacionados às motivações para as exportações e o conteúdo das exportações das empresas, classificadas em exportação de bens, serviços ou ambos os produtos.

GRÁFICO 47: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES X PRODUTO EXPORTADO



BASE: N = 221

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

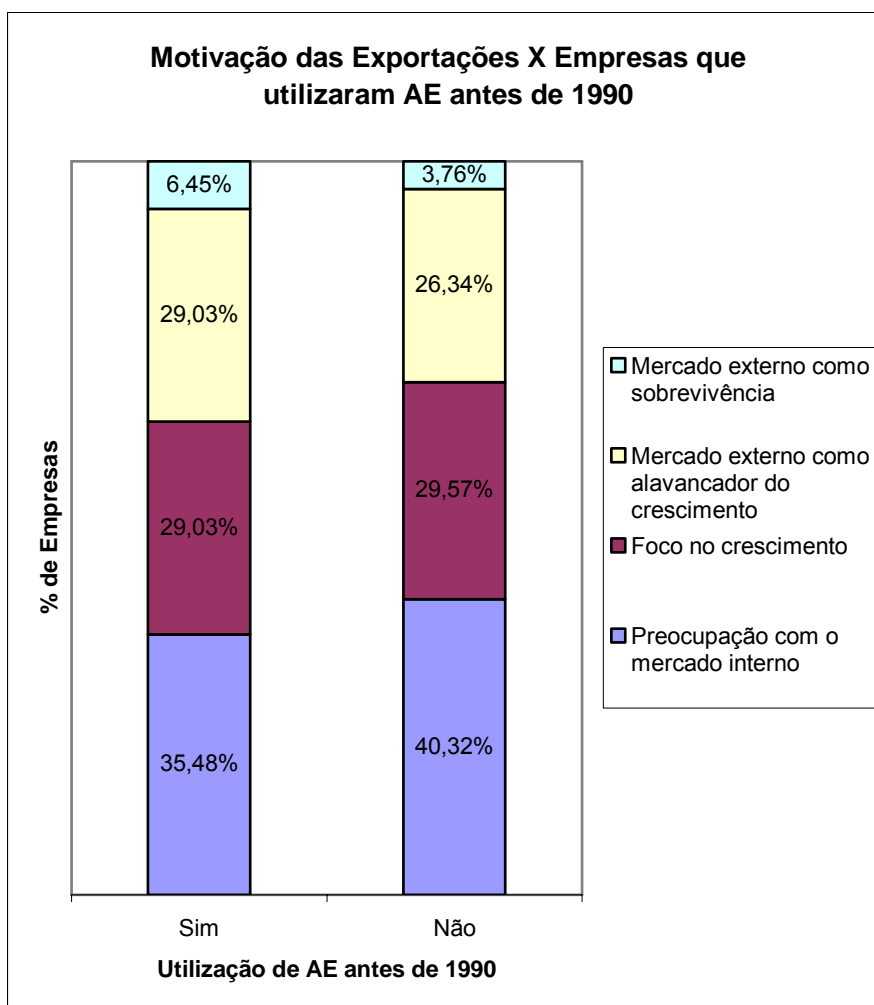
Das 250 empresas que responderam ao questionário, um total de 204, ou 81,6%, exporta apenas bens, desse total 80 empresas, ou 39,21%, considera a preocupação com o mercado interno o principal motivador para as exportações. Outras 59 empresas, ou 28,92%, têm como principal motivador o foco no crescimento. Outras 55 empresas, ou 26,96%, consideram o mercado externo como alavancador do crescimento como principal motivador para as exportações. E 10 empresas, ou 4,9%, consideram o mercado externo como fundamental para a sobrevivência como principal motivador rumo à internacionalização.

As empresas que exportam bens e serviços totalizaram 16, ou 6,4%, da amostragem, sendo que desse total 7 empresas, ou 43,75%, consideram o principal motivador para as exportações a preocupação com o mercado interno. O foco no crescimento é o principal motivador para 6 empresas, ou 37,5%, e o mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador para 3 empresas, ou 18,75%.

Apenas uma empresa, ou 0,4%, da amostragem exportam apenas serviços, essa empresa considera o crescimento o principal motivador para as exportações.

4.2.1.20 Motivação das exportações X utilização de AE antes de 1990

GRÁFICO 48: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES X UTILIZAÇÃO DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO ANTES DA DÉCADA DE 90



BASE: N = 217

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

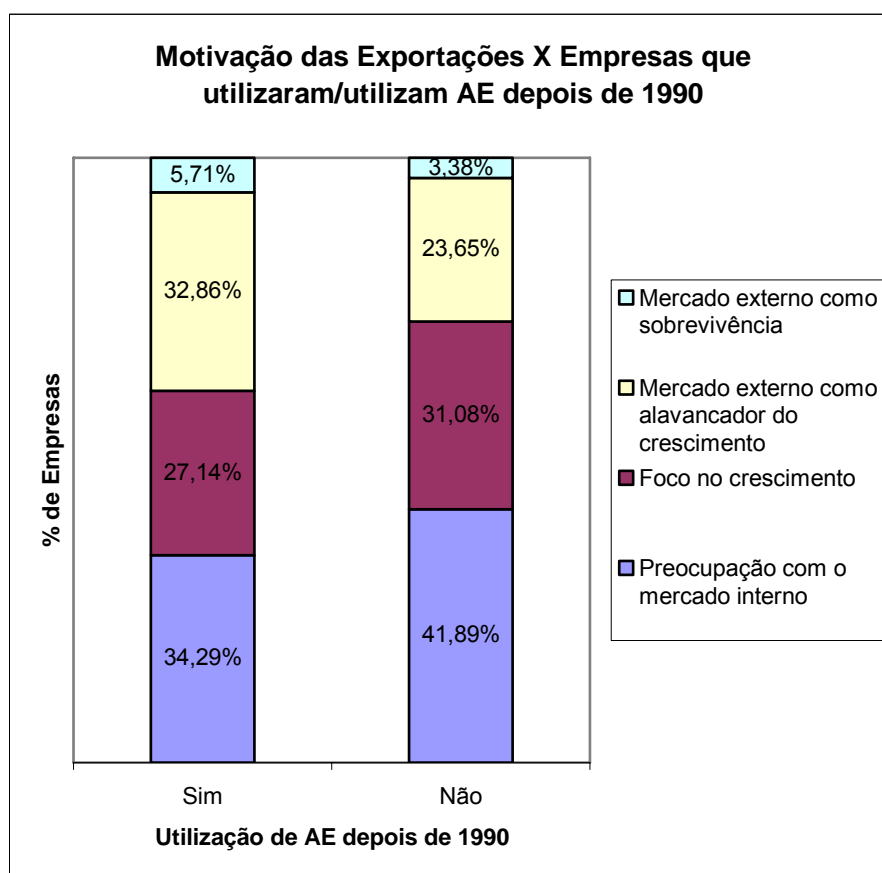
De um total de 217 respondentes 14,28%, ou 31 empresas utilizaram os serviços de *Trading Company* e/ou Empresa Comercial Exportadora antes de 1990. Desse total, 11 empresas, ou 35,48%, consideram o principal motivador para as exportações a preocupação com o mercado interno. As empresas que mantêm como objetivo o foco no crescimento e consideram o mercado externo como alavancador do crescimento representam 29,03%, ou 9 empresas cada. As empresas que consideram o mercado externo fundamental para a sobrevivência

como o principal motivador para as exportações são em número de 6,45%, ou 6 empresas.

De um total de 186 empresas que relataram não terem utilizado os serviços de agentes de exportação antes de 1990; 40,32% consideram a preocupação com o mercado interno o principal motivador rumo às exportações. Um total de 19,57%, dessas empresas, considera o foco no crescimento como o principal motivador; 26,34% consideram o mercado externo alavancador do crescimento como principal motivador rumo à internacionalização e 3,76% dessas empresas consideram o mercado externo fundamental a sobrevivência como principal motivador.

4.2.1.21 Motivação das exportações X utilização de AE depois de 1990

GRÁFICO 49: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES X UTILIZAÇÃO DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO DEPOIS DE 1990



BASE: N = 218

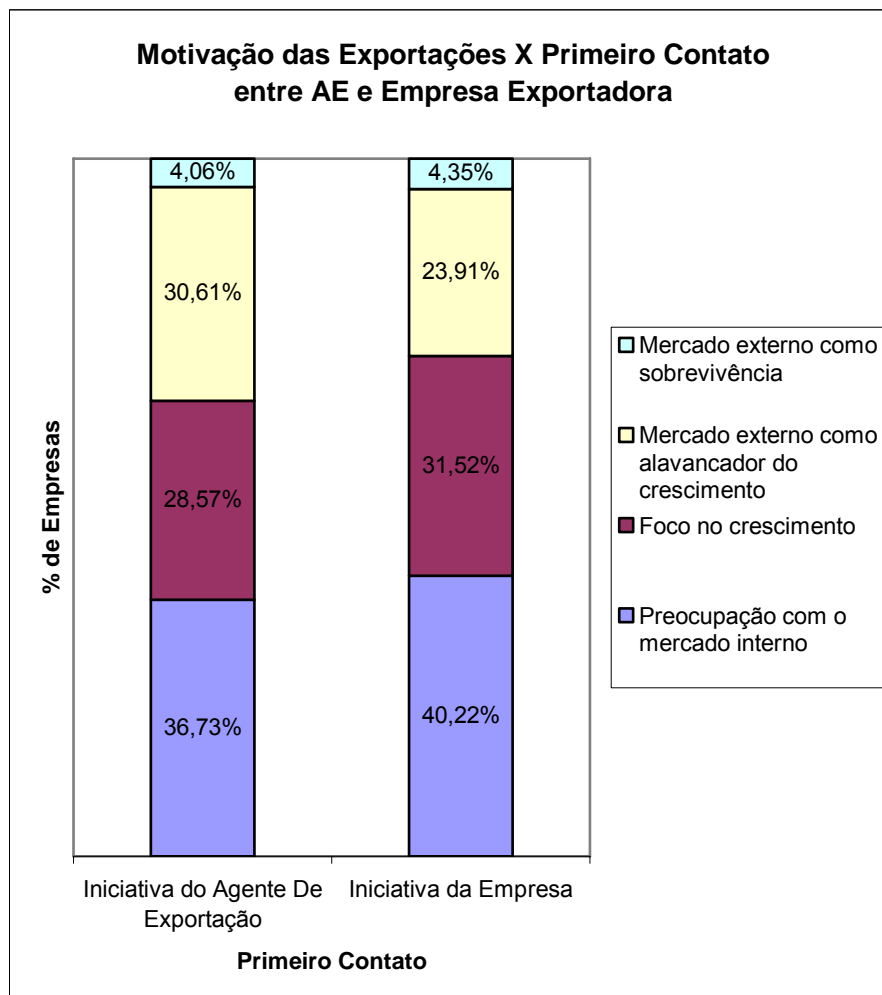
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

De 218 empresas respondentes 32,11%, ou 70, utilizaram os serviços de uma *Trading Comany* e/ou Empresa Comercial Exportadora depois de 1990. A preocupação com o mercado interno é o principal motivador para as exportações para 24 empresas, ou 34,28%. O mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador para 23 empresas continuarem as exportações, ou 32,86%. O foco no crescimento é o principal motivador para 27,14%, ou 19 empresas. O mercado externo como fundamental para a sobrevivência é o principal motivador para 4 empresas, ou 5,71%.

As empresas que não utilizaram/utilizam os serviços de um AE de 1990 aos dias atuais, totalizaram 148. Desse montante 41,89% empresas consideram a preocupação com o mercado interno como principal motivador. 31,08% dessas empresas consideram o foco no crescimento o principal motivador, outros 23,65% consideram o mercado externo como alavancador do crescimento como principal motivador e 3,38% das empresas consideram o mercado externo como fundamental a sobrevivência como principal motivador rumo à internacionalização das atividades das empresas.

4.2.1.22 Motivação das exportações X primeiro contato entre AE e empresa exportadora

GRÁFICO 50: MOTIVAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES X PRIMEIRO CONTATO ENTRE AGENTES DE EXPORTAÇÃO E EMPRESAS EXPORTADORAS



BASE: N = 141

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

De 250 empresas pertencentes à amostra resultante, 141 empresas, ou 56,4%, do total das organizações fundamentam a presente análise.

O primeiro contato entre a empresa exportadora e o agente de exportação foi realizado pelo agente de exportação para 49 empresas, ou 34,75% do total. Desse total de contatos a preocupação com o mercado interno é o principal motivador para as exportações para 18 empresas, ou 36,73%. O mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador para 15 empresas, ou 30,61%. O foco no crescimento é o principal motivador para 14 empresas, ou 28,57% e o

mercado externo fundamental para a sobrevivência é o principal motivador para 2 empresas, ou 4,1%.

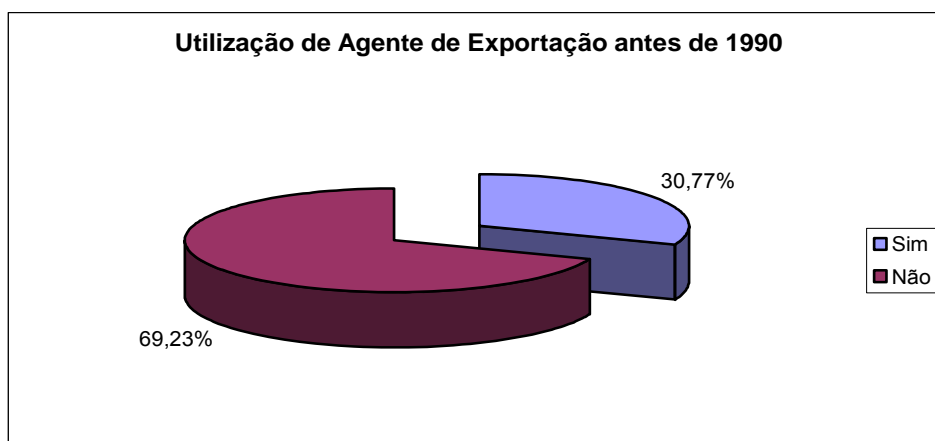
Para outras 92 empresas, ou 65,25% o primeiro contato entre agentes de exportação e a empresa exportadora ocorreu graças à iniciativa das empresas exportadoras. Desse total, 37 empresas, ou 40,22%, consideram a preocupação com o mercado interno o principal motivador para as exportações. O foco no crescimento é o principal motivador para 29 empresas, ou 31,52%. O mercado externo como alavancador do crescimento é o principal motivador para 22 empresas, ou 23,91% e o mercado externo fundamental para a sobrevivência é o principal motivador para 4 empresas, ou 4,35% do total.

4.2.2 Evolução das atividades internacionais

Para os resultados a seguir foram analisados: a utilização de agentes de exportação, os modos de entrada e as estratégias de internacionalização de empresas antes e depois de 1990, somente para os casos das empresas existentes antes de 1990, observando desta forma a evolução das atividades internacionais dessas empresas.

4.2.2.1 Utilização de AE antes de 1990

GRÁFICO 51: UTILIZAÇÃO DE AGENTE DE EXPORTAÇÃO ANTES DE 1990



BASE: N = 39

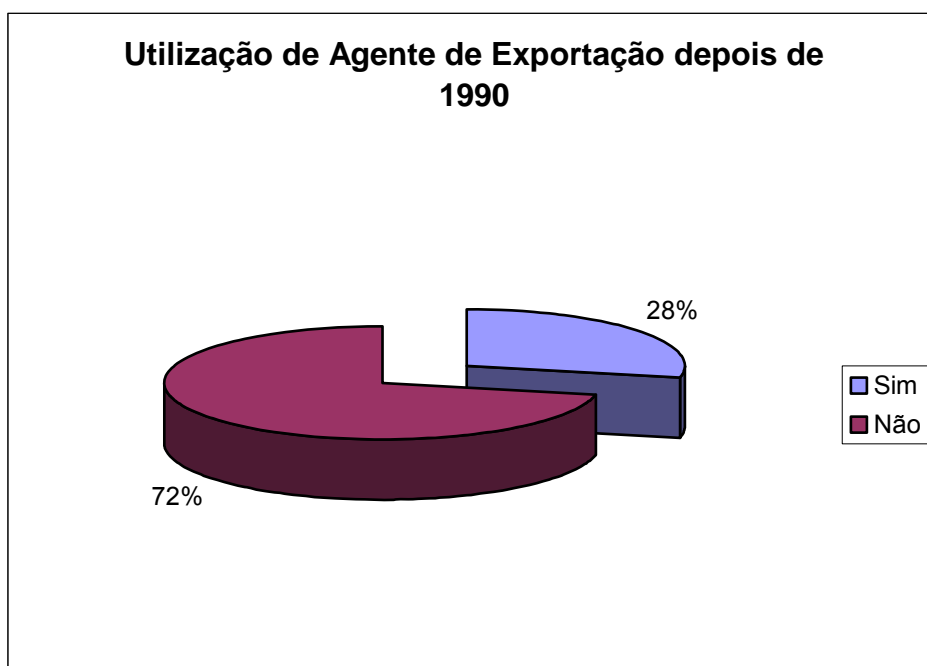
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 39 empresas fundamentou essa análise. Foi realizada uma seleção de casos, nos quais o corte foi o ano de fundação das empresas e a utilização de agentes de exportação. Somente empresas fundadas antes de 1990 e respondentes da questão sobre a utilização de Agente de Exportação foram utilizadas para a presente análise.

Antes de 1990, 12 empresas utilizavam os serviços de um *Trading Company* ou empresa Comercial Exportadora, representando um total de 30,77% da amostragem, enquanto que 27 empresas ou 69,23% das empresas não utilizavam os serviços dos agentes de exportação.

4.2.2.2 Utilização de AE depois de 1990

GRÁFICO 52: UTILIZAÇÃO DE AGENTES DE EXPORTAÇÃO DEPOIS DE 1990



BASE: N = 39

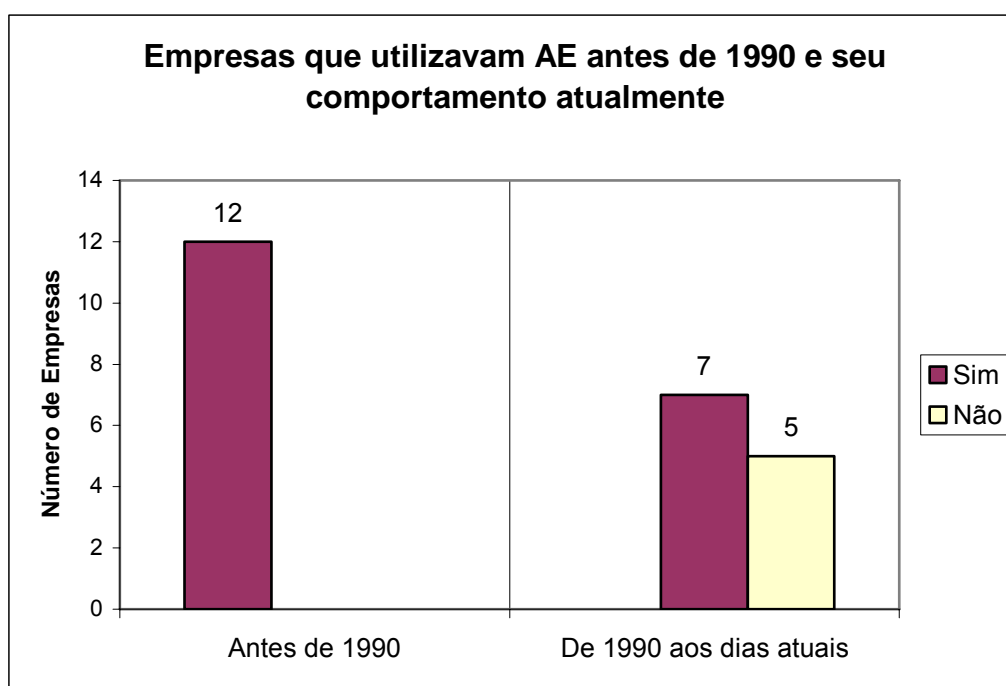
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

As mesmas 39 empresas subsidiaram as análises referentes à utilização de agentes de exportação depois de 1990, sendo que 11 empresas, ou 28,21%, utilizaram ou ainda utilizam os serviços prestados por agentes de exportação. E as

outras 28 empresas, ou 71,79% da amostra não utilizaram ou não utilizam os serviços desses profissionais.

4.2.2.3 Empresas que utilizavam AE antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 53: EMPRESAS QUE UTILIZAVAM AGENTES DE EXPORTAÇÃO ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE

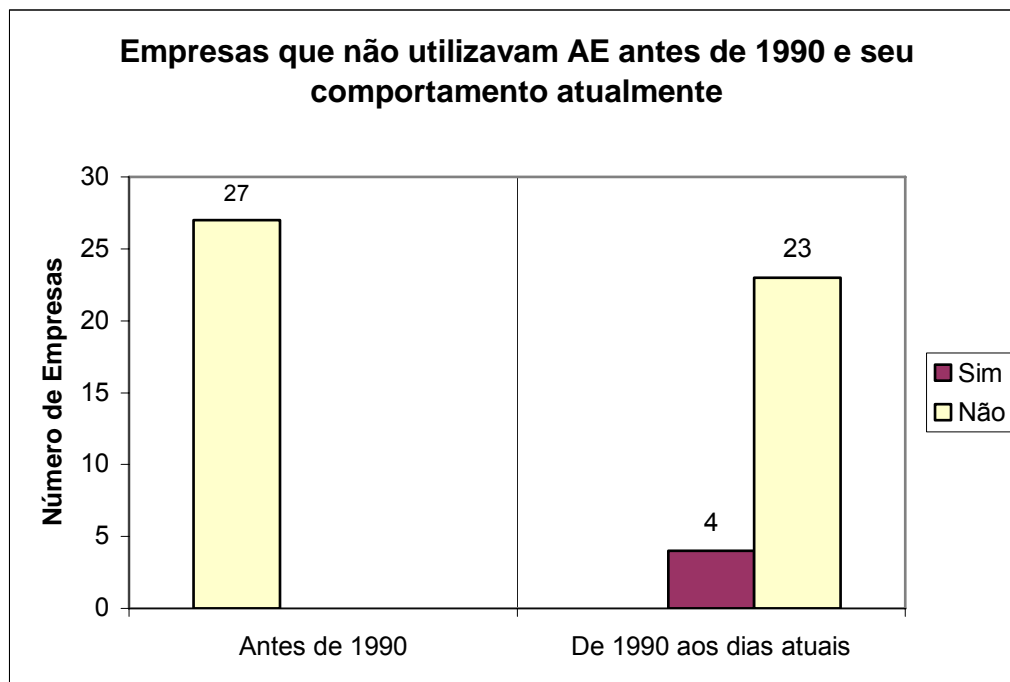


BASE: N = 12

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 12 empresas que utilizavam os serviços de agentes de exportação antes de 1990, um total de 5 empresas não utilizam esses serviços atualmente. Essas empresas podem ter constituído um departamento próprio de exportação, dispensando automaticamente os serviços terceirizados. E 7 empresas continuam utilizando os serviços prestados por agentes de exportação nos dias atuais.

GRÁFICO 54: EMPRESAS QUE NÃO UTILIZAVAM AE ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



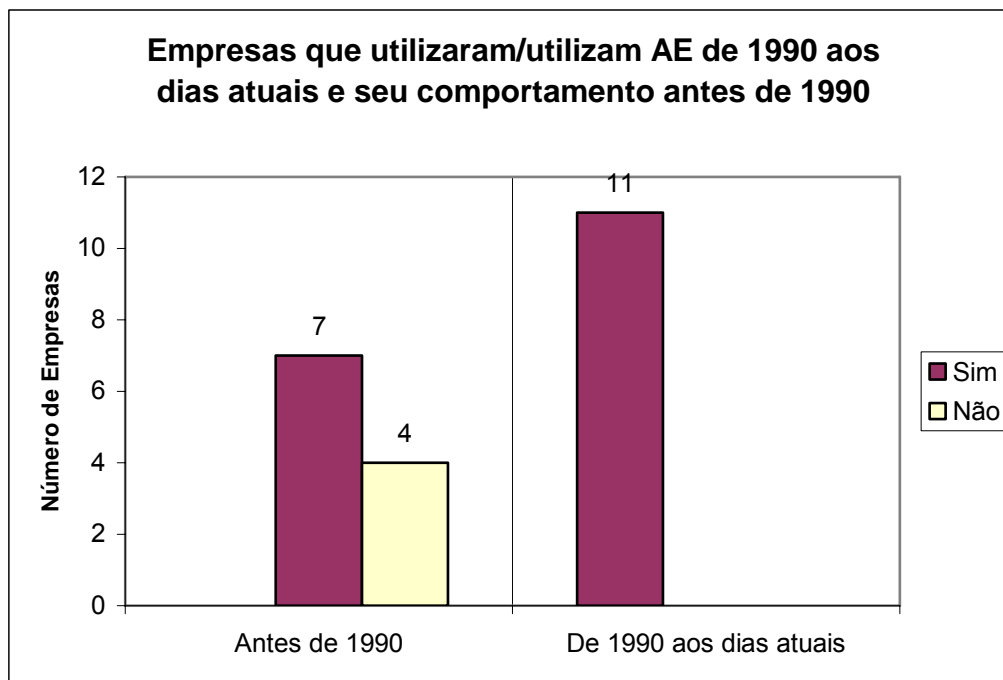
BASE: N = 27

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 27 empresas não utilizava os serviços de agentes de exportação antes de 1990, desse total, 23 empresas continuam não utilizando esses serviços e 4 empresas passaram a usar agentes de exportação de 1990 em diante.

4.2.2.4 Empresas que utilizaram/utilizam AE de 1990 aos dias atuais e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 55: EMPRESAS QUE UTILIZARAM/UTILIZAM AE DE 1990 AOS DIAS ATUAIS E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



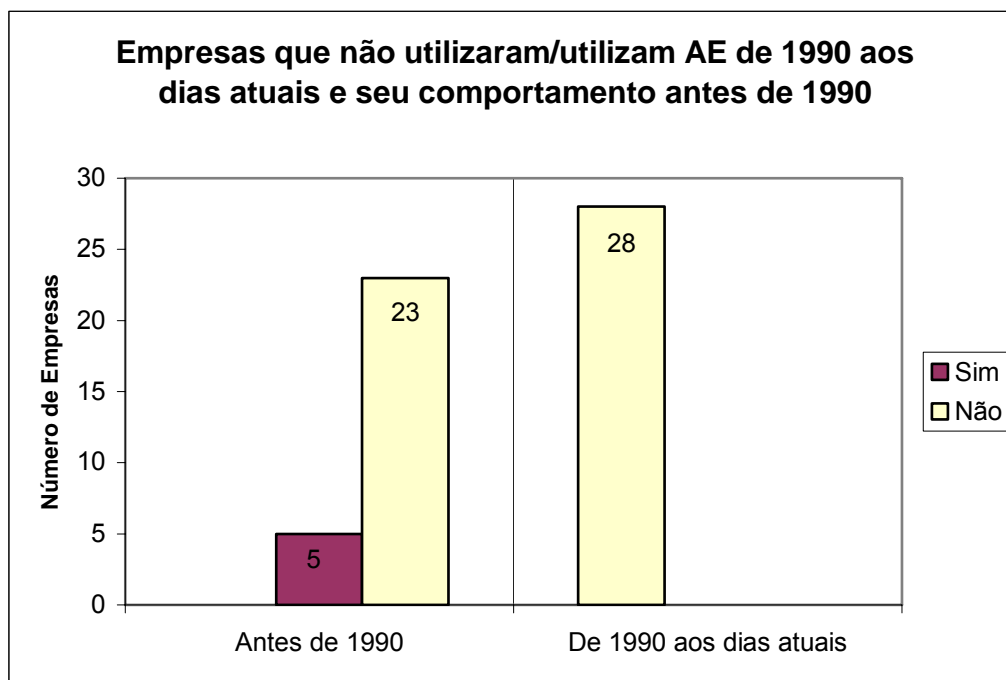
BASE: N = 11

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Das 11 empresas que utilizavam/utilizam os serviços de agentes de exportação de 1990 até os dias atuais, um total de 4 empresas não utilizavam esses serviços antes de 1990. E outras 7 empresas já utilizavam os serviços de agentes de exportação antes de 1990.

4.2.2.5 Empresas que não utilizaram/utilizam AE de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 56: EMPRESAS QUE NÃO UTILIZARAM/UTILIZAM AE DE 1990 AOS DIAS ATUAIS E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



BASE: N = 28

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

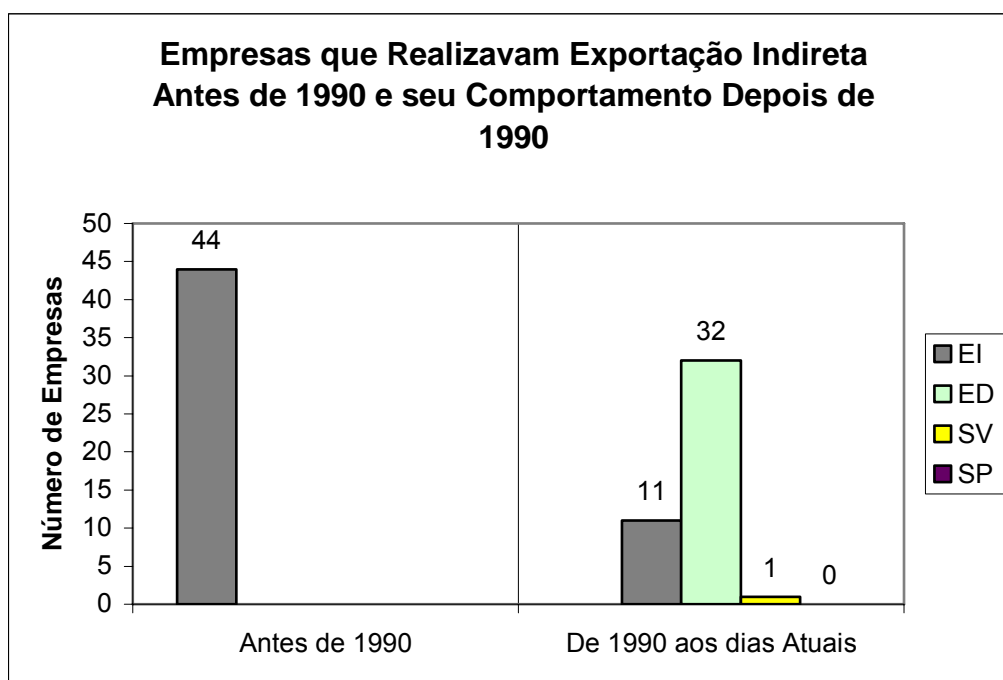
Do total de 11 empresas que utilizam ou utilizaram os serviços de agentes de exportação de 1990 aos dias atuais, 7 já utilizavam antes de 1990 e 4 empresas passaram a utilizar após o ano de 1990. Das 28 empresas que não utilizam ou utilizaram os serviços de uma *Trading Company* ou Empresa Comercial Exportadora, 5 empresas já haviam utilizado esses serviços antes de 1990.

Todas as análises referentes à utilização de agentes de exportação antes e depois de 1990 tiveram um resultado p de 0,005, sendo assim os resultados demonstram a existência de diferença significativa entre as análises.

4.2.2.6 Empresas que realizavam exportação Indireta antes de 1990 e seu comportamento atualmente

Foi utilizado para fundamentar essa análise um total de 82 empresas, para tal, foi realizada uma seleção de casos envolvendo apenas as empresas com atividades internacionais e fundadas antes de 1990, com o objetivo de visualizar a evolução das atividades dessas empresas, bem como as estratégias de internacionalização utilizadas pelas mesmas. O valor- p para esses resultados é de 0,000, comprovando a existência de diferenças estatísticas nos resultados apresentados.

GRÁFICO 57: ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO ANTES E SEU COMPORTAMENTO DEPOIS DE 1990



BASE: N = 44

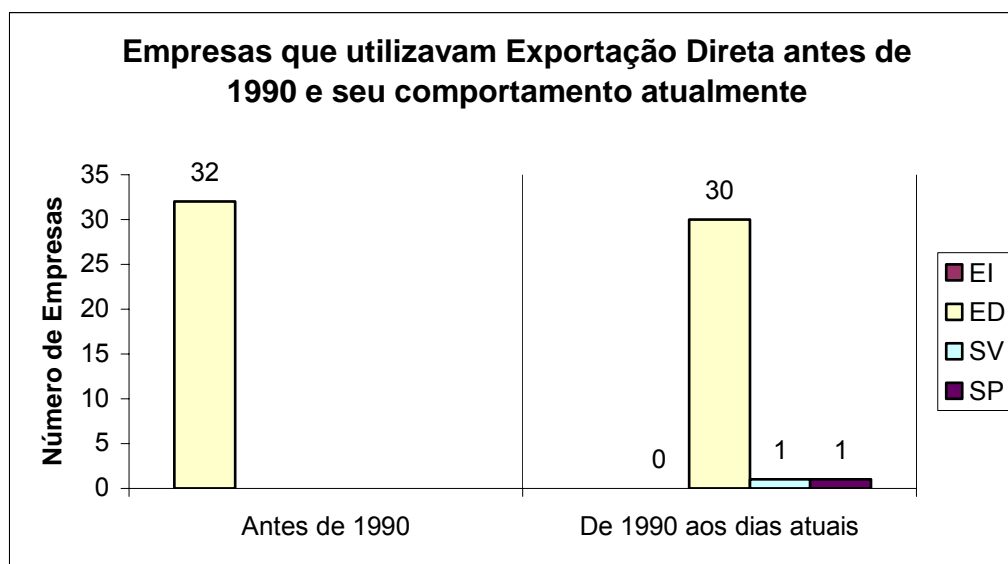
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 44 empresas participantes da amostra dessa pesquisa utilizava Exportação Indireta antes de 1990, com a utilização de Agente de Exportação (Empresa Comercial Exportadora ou *Trading Company*). Desse montante 11 empresas, ou 25%, continuaram realizando exportações através de intermediários.

Outras 32 empresas, ou 72,73%, passaram a exportar diretamente, ou seja, com a utilização de um departamento próprio de comércio exterior e uma empresa, ou 2,27% do total estabeleceram subsidiárias próprias de venda no exterior. Assinala-se que 33 empresas evoluíram de estágio de internacionalização segundo o modelo proposto por Johanson e Vahlne (1977), citado anteriormente. Sendo que 72,73% das empresas constituíram departamentos próprios de comércio exterior e uma empresa, ou 2,27% estabeleceu subsidiária própria de vendas no exterior. Esse fato pode ser justificado pela abertura do mercado nacional no início da década de 90 e pela regularidade das exportações das empresas paranaenses.

4.2.2.7 Empresas que utilizavam exportação direta antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 58: EMPRESAS QUE UTILIZAVAM EXPORTAÇÃO DIRETA ANTES DE 1990, ATUALMENTE



BASE: N = 32

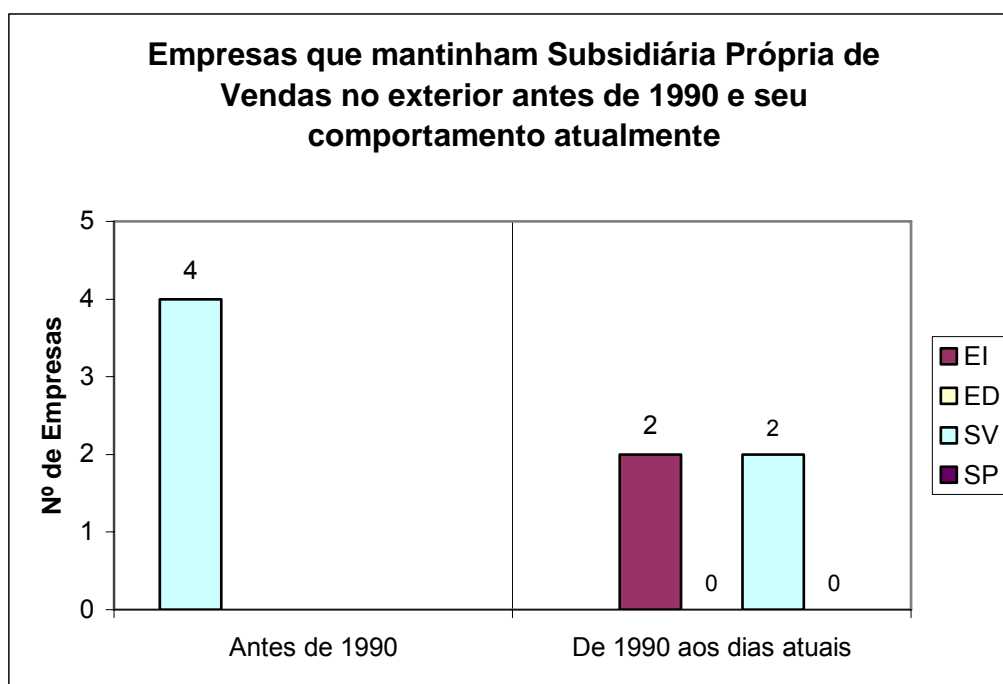
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Do total da amostra utilizada para essa análise, 32 empresas realizavam exportação direta (departamento próprio de comércio exterior) antes de 1990. Um total de 93,75%, ou 30 empresas continuaram utilizando a exportação direta como

principal estratégia de internacionalização. Uma empresa, ou 3,13%, estabeleceu subsidiária própria de vendas no exterior e outra empresa (3,13%) estabeleceu subsidiária própria de produção no exterior. Percebe-se que após o ano de 1990 duas empresas evoluíram seus estágios de internacionalização passando do segundo estágio para o terceiro e quarto estágios de internacionalização de empresas, segundo o modelo proposto por Johanson e Vahlne (1977).

4.2.2.8 Empresas que mantinham subsidiária própria de vendas no exterior antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 59: EMPRESAS QUE MANTINHAM SUBSIDIÁRIA PRÓPRIA DE VENDAS NO EXTERIOR ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



BASE: N = 4

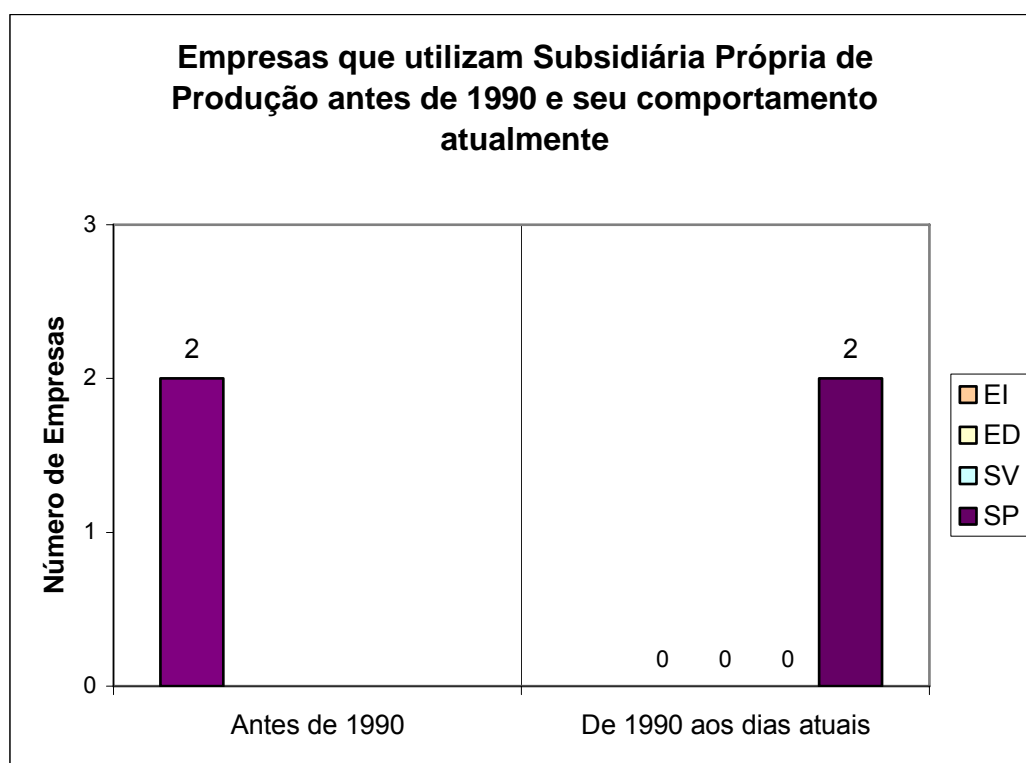
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Eram 4 as empresas que mantinham subsidiárias próprias de vendas no exterior, desse total, 2 empresas, ou 50%, passaram a exportar indiretamente, enquanto que outras 2 empresas, ou 50%, continuaram atuando internacionalmente através de filiais próprias no estrangeiro. Nessa análise podemos observar que as

duas empresas, ou 50% da amostra, regrediram 2 estágios passando a atuar internacionalmente através de exportação indireta. Ao contrário da análise referente à exportação indireta antes de 1990 e da exportação direta antes de 1990, onde se verificou uma evolução de estágios de internacionalização, nessa análise percebemos uma tendência contrária às anteriores.

4.2.2.9 Empresas que utilizavam subsidiárias próprias de produção no exterior antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 60: EMPRESAS QUE MANTINHAM SUBSIDIÁRIAS PRÓPRIAS DE PRODUÇÃO NO EXTERIOR ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



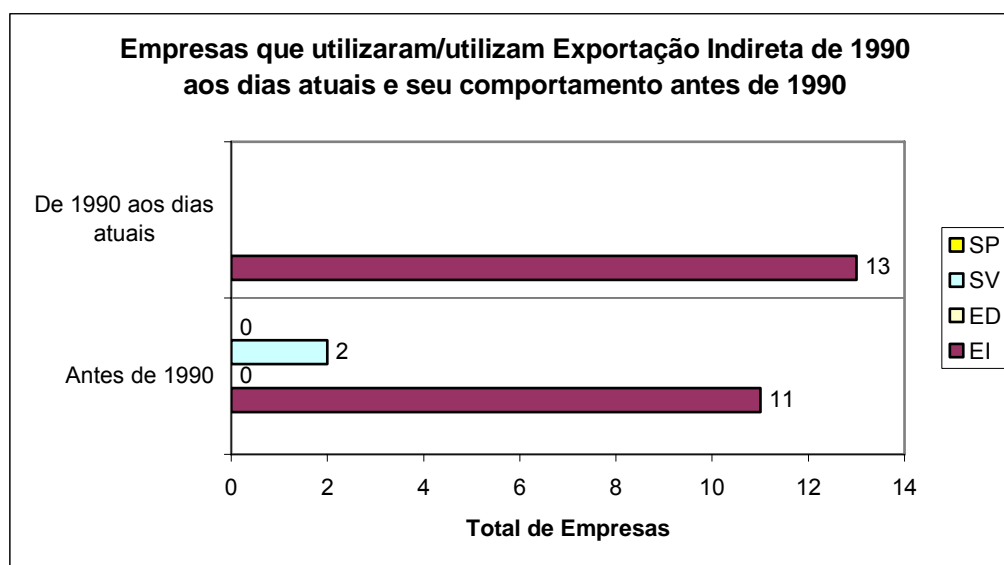
BASE: N = 2

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 2 empresas mantinha subsidiárias próprias de produção no exterior antes de 1990, ambas continuam atuando internacionalmente através dessa estratégia de internacionalização. Percebe-se então que não ocorreram evolução nem regressão de estágio de internacionalização.

4.2.2.10 Empresas que utilizaram/utilizam exportação indireta de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 61: EMPRESAS QUE UTILIZARAM/UTILIZAM EXPORTAÇÃO INDIRETA ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



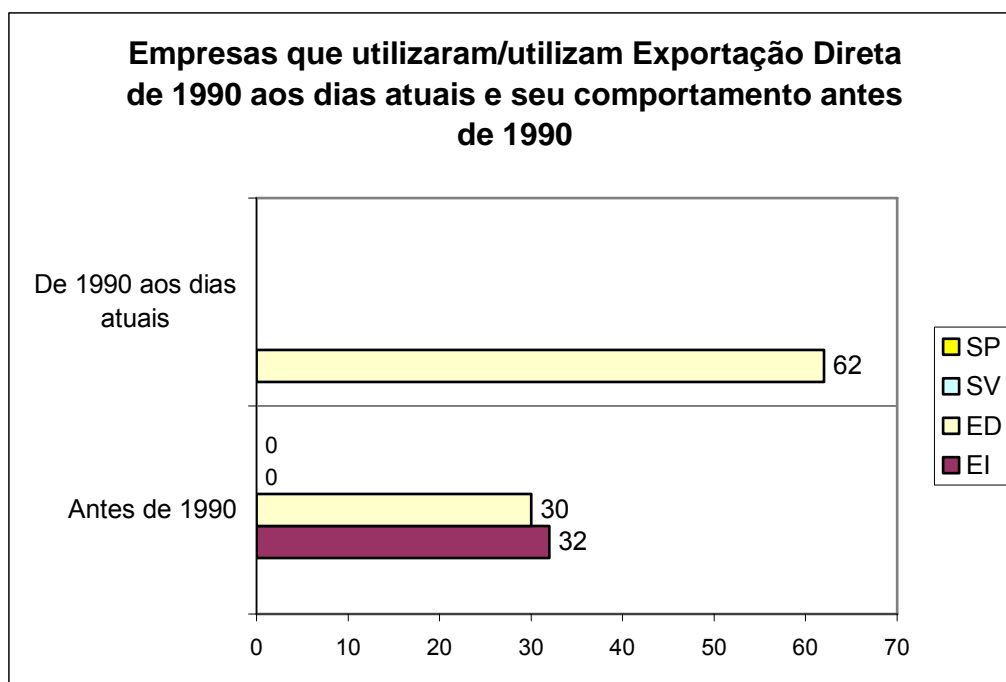
BASE: N = 13

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 13 empresas utilizou a exportação indireta como principal estratégia de internacionalização de 1990 até aos dias atuais. 11 empresas, ou 84,61% utilizavam a exportação indireta antes de 1990 e duas empresas, ou 15,38% mantinham subsidiária própria de vendas no exterior antes de 1990.

4.2.2.11 Empresas que utilizam exportação direta de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 62: EMPRESAS QUE UTILIZAM EXPORTAÇÃO DIRETA ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



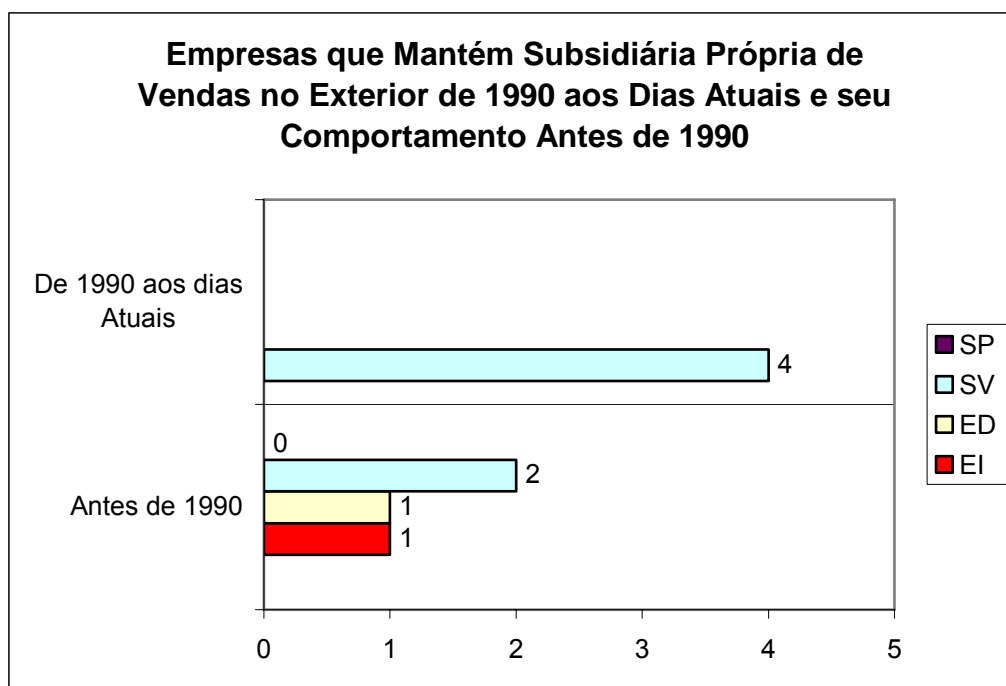
BASE: N = 62

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Atualmente 62 empresas utilizam a exportação direta como principal estratégia de Internacionalização. Desse total, 30 empresas, ou 48,39%, exportavam através de departamentos próprios de comércio exterior antes de 1990 e 32 empresas, ou 51,61%, utilizavam a exportação indireta antes de 1990. Logo se pode afirmar que quase metade das empresas que exportam diretamente de 1990 até os dias atuais, constituíram departamento próprio de comércio exterior após o ano de 1990, indicando um crescimento ou uma estabilização nas exportações nesse período.

4.2.2.12 Empresas que mantêm subsidiária própria de vendas no exterior de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 63: EMPRESAS QUE MANTÉM SUBSIDIÁRIA PRÓPRIA DE VENDAS NO EXTERIOR DE 1990 AOS DIAS ATUAIS E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



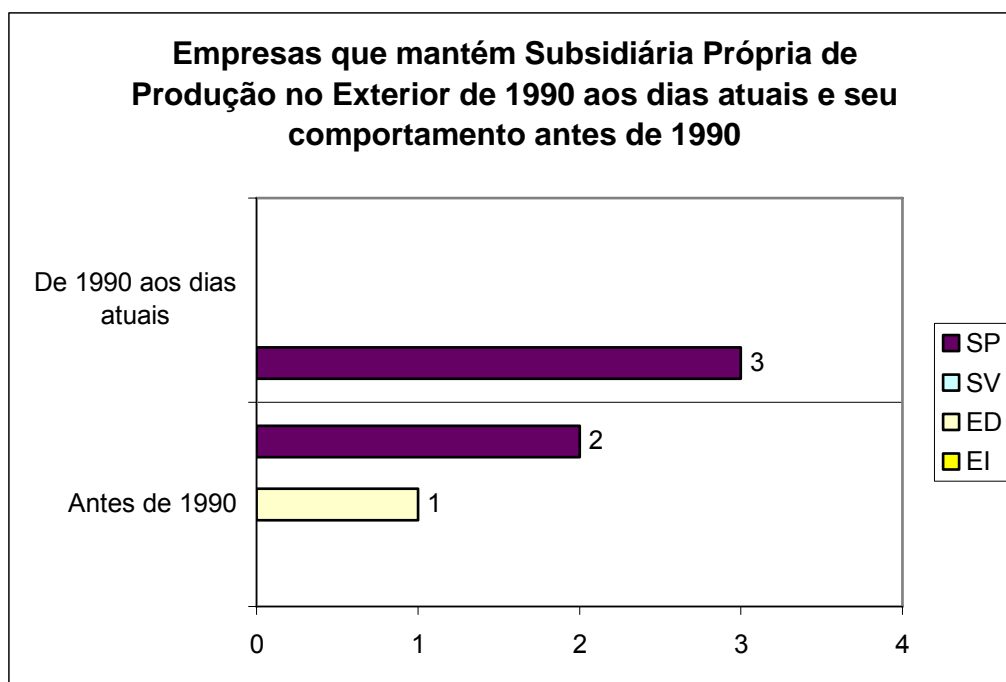
BASE: N = 4

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 4 empresas mantêm atualmente subsidiária própria de vendas no exterior, desse total, 2 empresas, ou 50%, atuavam através de subsidiária própria de vendas no exterior antes de 1990. Uma empresa, ou 25%, atuava através de exportação direta e outra empresa, ou 25%, atuava através de exportação indireta antes de 1990. É perceptível a evolução de 2 empresas, ou 50%, uma vez que antes de 1990 exportavam direta ou indiretamente e atualmente mantêm subsidiárias próprias de vendas no exterior.

4.2.2.13 Empresas que mantêm subsidiária própria de produção no exterior de 1990 aos dias atuais e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 64: EMPRESAS QUE MANTÊM SUBSIDIÁRIAS PRÓPRIAS DE PRODUÇÃO NO EXTERIOR ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



BASE: N = 3

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 3 empresas mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior, desse total, 2 empresas, ou 66,67%, mantinham subsidiárias próprias de produção no exterior antes de 1990 e uma empresa, ou 33,33%, atuava internacionalmente através de exportação direta. Essa empresa evoluiu 2 estágios de Internacionalização nesse período, uma vez que atuava através de exportação direta e nos dias atuais mantém subsidiária própria de produção no exterior.

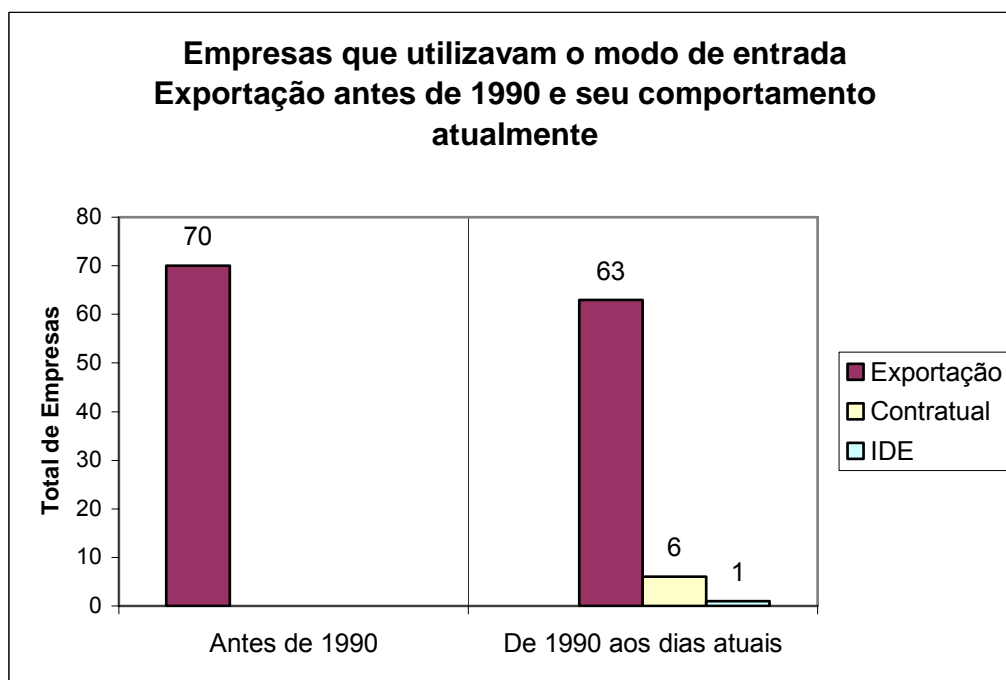
4.2.2.14 Modos de entrada

A análise relacionada aos modos de entrada utilizados pelas empresas foi fundamentada por 77 questionários. Esses foram extraídos da amostra resultante da

pesquisa e filtrados de acordo com o ano de fundação e os modos de entrada utilizados antes e depois de 1990.

4.2.2.14.1 Empresas que utilizavam o modo de entrada exportação antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 65: EMPRESAS QUE UTILIZAVAM O MODO DE ENTRADA EXPORTAÇÃO ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



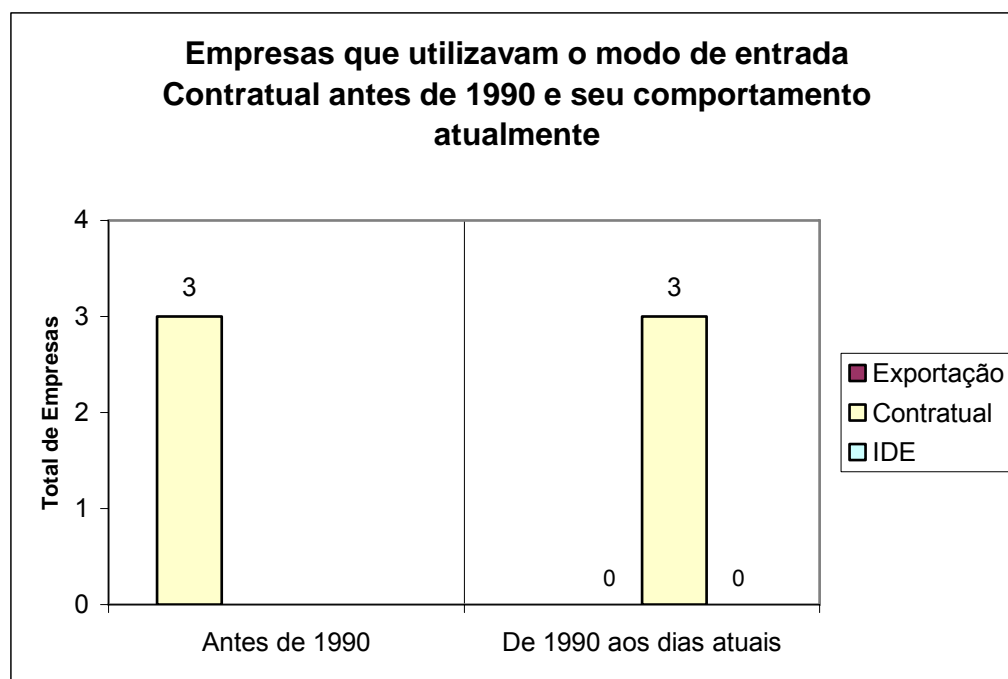
BASE: N = 70

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 70 empresas utilizava o modo de entrada exportação antes de 1990, desse total, 63 empresas, ou 90%, continuam utilizando a exportação como modo de entrada nos dias atuais. Outras 6 empresas, ou 9%, utilizam atualmente o modo de entrada contratual e uma empresa, ou 1%, utilizam o investimento direto no estrangeiro (IDE) como modo de entrada em mercados externos nos dias atuais.

4.2.2.14.2 Empresas que utilizavam o modo de entrada contratual antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 66: EMPRESAS QUE UTILIZAVAM O MODO DE ENTRADA CONTRATUAL ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



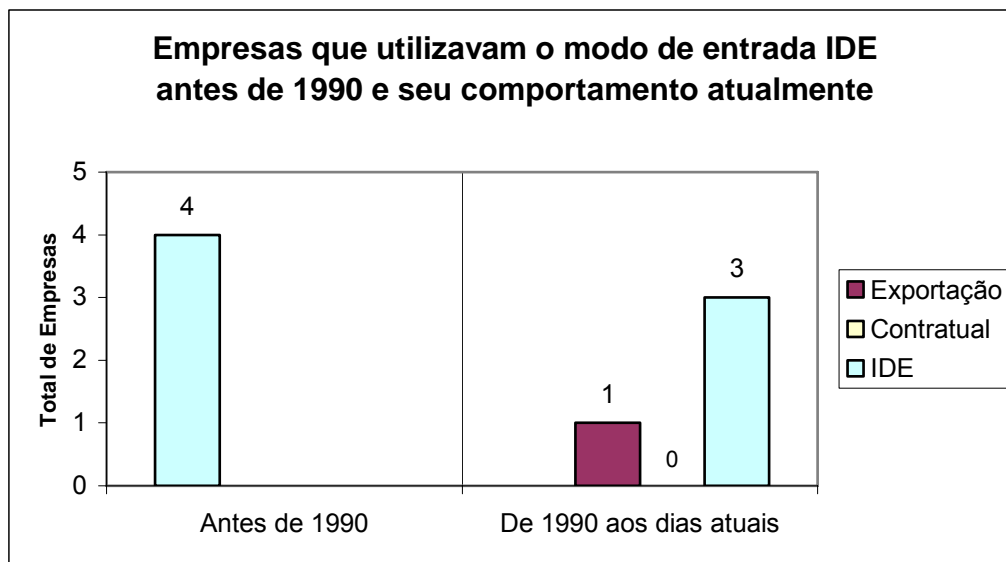
BASE: N = 3

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Antes de 1990 3 empresas utilizavam o modo de entrada em contratual, atualmente essas mesmas 3 empresas continuam utilizando o modo entrada contratual para os relacionamentos comerciais internacionais.

4.2.2.14.3 Empresas que utilizavam o modo de entrada IDE antes de 1990 e seu comportamento atualmente

GRÁFICO 67: EMPRESAS QUE UTILIZAVAM O MODO DE ENTRADA IDE ANTES DE 1990 E SEU COMPORTAMENTO ATUALMENTE



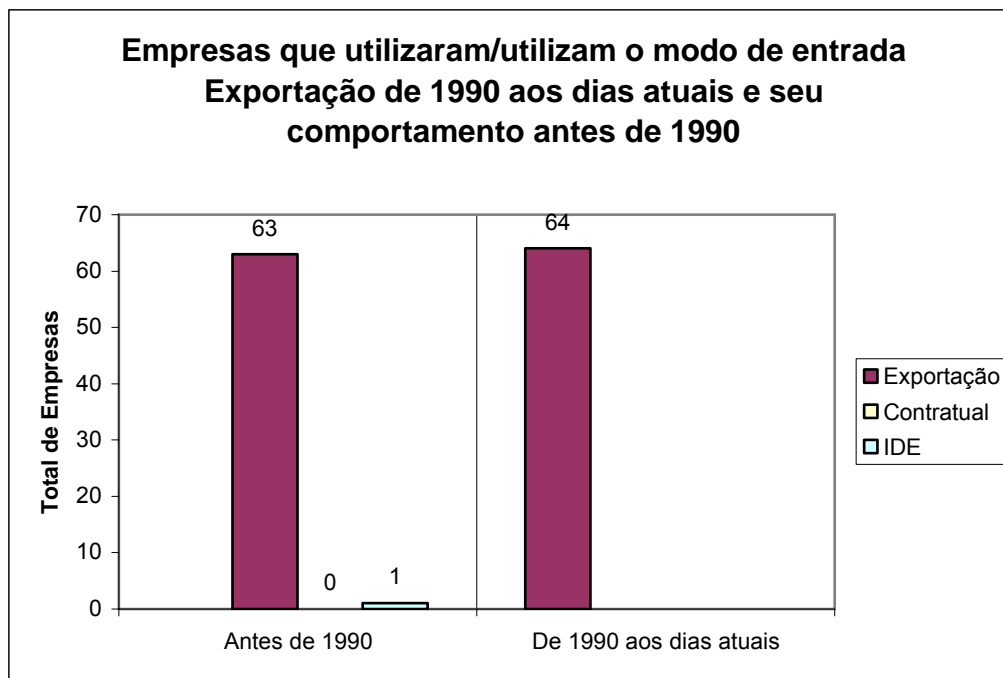
BASE: N = 4

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 4 empresas utilizava o modo de entrada IDE (Investimento direto no estrangeiro) antes de 1990, desse total, 3 empresas, ou 75%, continuam utilizando o IDE como principal modo de entrada em mercados externos nos dias de hoje e uma empresa, ou 25%, passou a utilizar o modo de entrada exportação depois de 1990, demonstrando uma regressão nas atividades internacionais da empresa.

4.2.2.14.4 Empresas que utilizam o modo de entrada exportação atualmente e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 68: EMPRESAS QUE UTILIZAM O MODO DE ENTRADA EXPORTAÇÃO ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



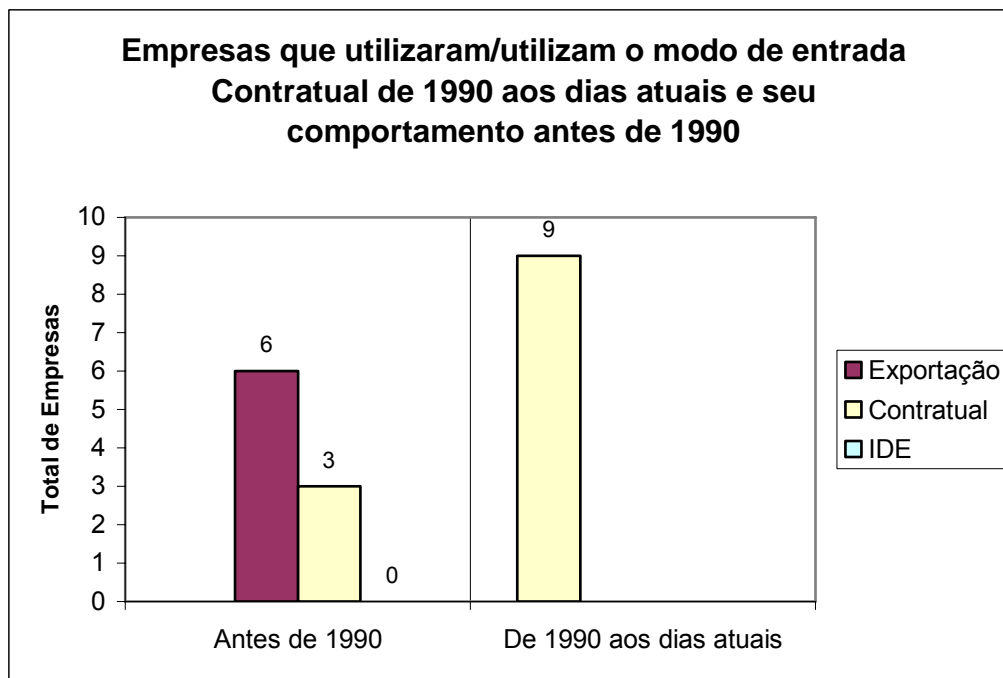
BASE: N = 64

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 64 empresas utiliza o modo de entrada exportação de 1990 aos dias atuais, sendo que desse montante 63 empresas, ou 96%, utilizavam o modo entrada exportação antes de 1990. Uma empresa, ou 2%, utilizavam o IDE e nenhuma empresa utilizava o modo de entrada contratual antes de 1990.

4.2.2.14.5 Empresas que utilizam o modo de entrada exportação atualmente e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 69: EMPRESAS QUE UTILIZAM O MODO DE ENTRADA CONTRATUAL ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



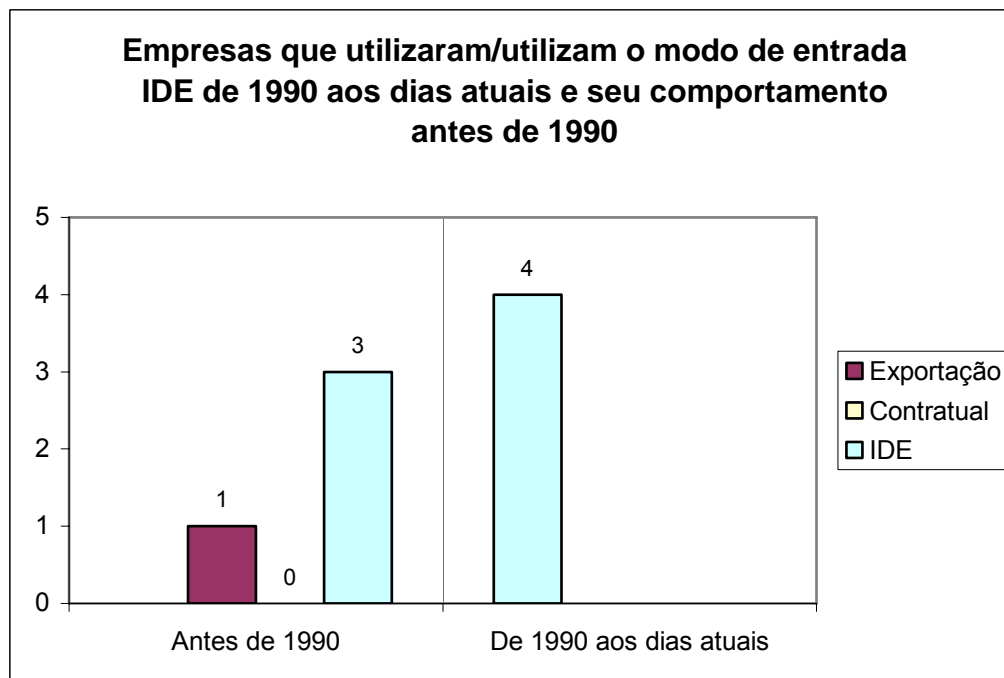
BASE: N = 9

FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 9 empresas utiliza o modo de entrada contratual nos dias atuais, sendo que 6 empresas, ou 67%, utilizavam o modo de entrada exportação antes de 1990 e 3 empresas, ou 33%, utilizavam o modo de entrada contratual antes de 1990. Percebe-se então a evolução de 67% das empresas que antes de 1990 entravam em mercados externos através da exportação e atualmente utilizam o modo de entrada contratual.

4.2.2.14.6 Empresas que utilizam o modo de entrada IDE atualmente e seu comportamento antes de 1990

GRÁFICO 70: EMPRESAS QUE UTILIZAM O MODO DE ENTRADA IDE ATUALMENTE E SEU COMPORTAMENTO ANTES DE 1990



BASE: N = 4

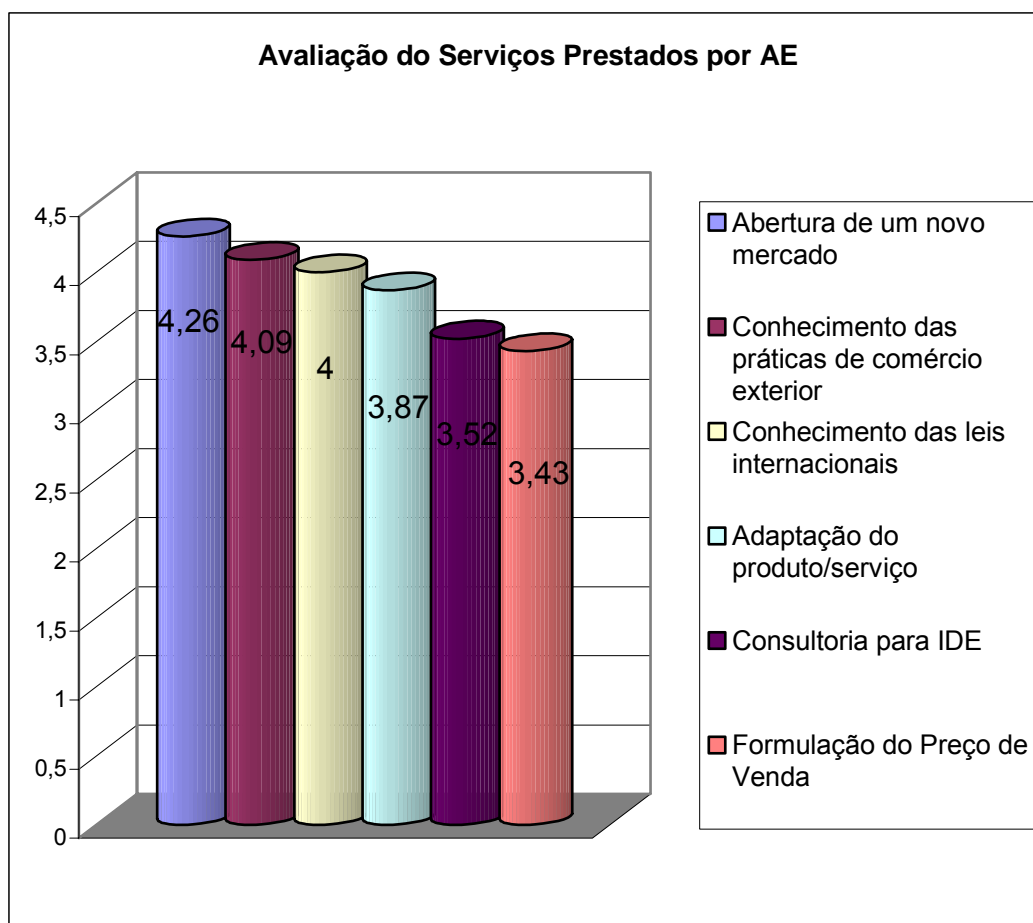
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Um total de 4 empresas utiliza o modo de entrada IDE de 1990 até os dias atuais, desse total, 3 empresas, ou 75%, utilizavam o modo de entrada IDE antes de 1990 e uma empresa, ou 25%, utilizavam o modo de entrada exportação antes de 1990. Pode-se afirmar então que uma empresa, ou 25%, evoluiu de simples exportação para Investimento Direto no Estrangeiro.

4.2.3 Avaliação dos serviços prestados pelos AE

A avaliação dos serviços prestados pelos agentes de exportação foi realizada através de uma escala de 5 pontos e os resultados serão apresentados em forma de média da pontuação dada pelos respondentes da pesquisa a cada um dos serviços normalmente prestados pelos agentes.

GRÁFICO 71: AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS AGENTES DE EXPORTAÇÃO



BASE: N = 23

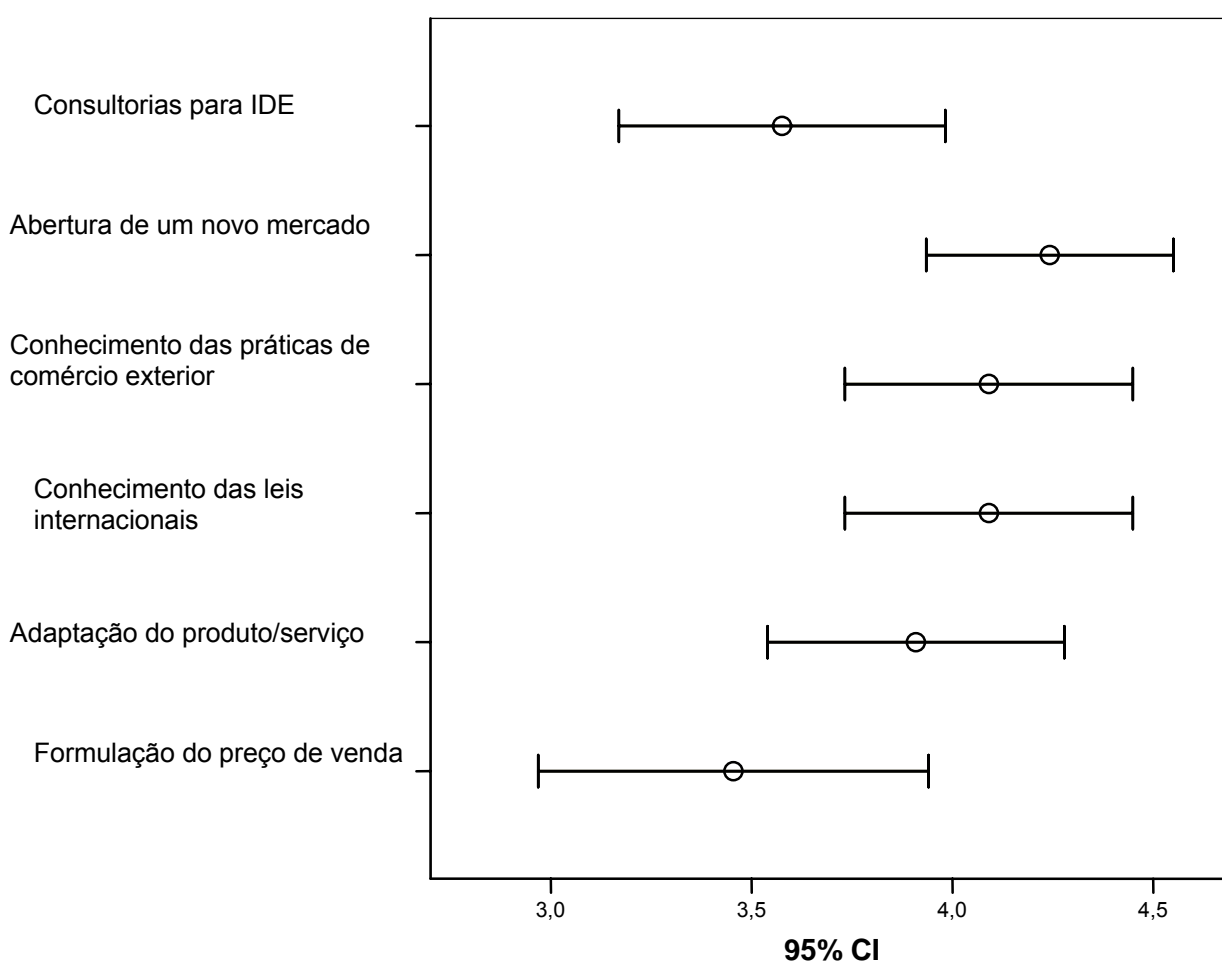
FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Para essa análise foram utilizados 23 questionários. Esse total foi resultado da seleção de casos de empresas fundadas antes de 1990 e que utilizavam agentes de exportação nesse período. Os resultados são apresentados em forma de médias decrescentes de acordo com a percepção dos respondentes da presente pesquisa. A abertura de mercado é o principal serviço prestado pelos agentes de exportação com uma média de 4,26 em uma escala que vai de 1 a 5. O conhecimento das práticas de comércio exterior é o segundo serviço mais importante prestado pelos agentes de exportação. O conhecimento das leis internacionais obteve a média de 4 pontos, a adaptação do produto/serviço aos mercados externos atingiu 3,87 pontos, as consultorias para IDE's alcançou a media de 3,52 pontos e a formulação do preço

de venda ao exterior obteve a menor média entre os serviços prestados pelos agentes de exportação com a média de 3,43 pontos.

4.2.3.1 Média das avaliações dos serviços prestados por AE, tipo *errorbar*

GRÁFICO 72: MÉDIAS DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS AGENTES DE EXPORTAÇÃO E INTERVALO DE CONFIANÇA (TIPO ERRORBAR)



FONTE: DADOS PRIMÁRIOS

Nesse gráfico é possível observar além das médias dos serviços prestados pelos agentes de exportação, sob a ótica dos respondentes, (bem como) o intervalo de confiança de cada serviço prestado pelos agentes.

4.3 SÍNTESE DAS ANÁLISES

Apresentados os dados colhidos e as análises realizadas foi possível identificar o perfil das empresas paranaenses, as estratégias de internacionalização, os modos de entrada, bem como a utilização de agentes de exportação antes e depois de 1990.

O controle de capital das 250 empresas participantes da pesquisa é formado em sua maioria por empresas nacionais, representando 84,4% das empresas. As empresas estrangeiras participantes da pesquisa totalizaram 10,4% e as empresas de capital misto representam 5,2% do total da amostra.

A principal atividade dessas empresas com o exterior são as exportações para 49,6% das empresas, a importação e a exportação simultaneamente é a principal atividade para 46,4% e apenas 4% das empresas tem como principal atividade apenas a importação.

A classificação das empresas segundo os estágios de empresas propostos por Johanson e Vahlne (1977), apresenta os seguintes resultados: 10,13% das empresas não mantêm atividades regulares de exportação, 48,1% das empresas exportam regularmente, 27,43% das empresas participantes da amostra mantêm subsidiárias próprias de venda no exterior e 14,35% das empresas mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior.

As empresas paranaenses exportam em sua maioria bens ao exterior, representando 91,53% das empresas, apenas 0,4% das empresas exportam serviços, enquanto que 8,06% das empresas exportam bens e serviços.

Antes de 1990, 31,25% das empresas utilizaram os serviços de um Agente de Exportação, enquanto que 68,75% das empresas não utilizaram. Depois de 1990 32,1% das empresas utilizaram ou ainda utilizam os serviços dos agentes e outros 67,9% das empresas não utilizaram/utilizam esses serviços. Ambas as análises demonstraram resultados similares, sugerindo um pequeno número de agentes de exportação e uma insignificante mudança no formato da promoção dos produtos ao exterior.

Em relação às estratégias de internacionalização das empresas paranaenses participantes da amostra, no período anterior a 1990: 47,37% das empresas exportavam através de agentes, 41,35% exportavam através de departamento

próprio de comércio exterior, 7,52% mantinham subsidiárias próprias de vendas no exterior e 3,76% das empresas mantinham subsidiárias próprias de produção no exterior. De 1990 até aos dias atuais apenas 18,33% das empresas utilizam agentes de exportação, enquanto que 70,83% das empresas exportam através de departamento próprio de comércio exterior, o que explica o baixo número de agentes de exportação no estado do Paraná e no Brasil. Um total de 7,92% das empresas mantêm subsidiárias próprias de vendas no exterior e 2,92% das empresas mantêm subsidiárias próprias de produção no exterior.

Os resultados relacionados aos modos de entrada em mercados externos pelas empresas participantes da pesquisa apresentaram resultados semelhantes no período até 1990 e de 1990 aos dias atuais. Antes de 1990, 85,60% das empresas utilizavam o modo de entrada exportação, de 1990 até aos dias atuais 85,23% das empresas utiliza o modo de entrada exportação. O modo de entrada contratual era utilizado por 8,8% das empresas antes de 1990 e depois desse período 8,86% das empresas se utilizam do modo de entrada contratual. O IDE antes de 1990 era o modo de entrada para 5,6% das empresas, atualmente 5,91% das empresas utilizam o IDE como modo de entrada em mercados externos.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo objetivou identificar e descrever as estratégias de internacionalização das empresas paranaenses, com a intenção de diminuir as incertezas que envolvem as atividades comerciais internacionais de empresas. Dentro desse contexto a pesquisa buscou também identificar a utilização de agentes de exportação e a avaliação desses serviços, sob a ótica das empresas paranaenses que se beneficiaram com este.

A pesquisa demonstrou um percentual superior a 85% dos dirigentes das empresas do Paraná tem terceiro grau completo e/ou pós-graduação e 48% desses profissionais tem tempo de experiência em países estrangeiros. Partindo desses dados percebe-se a exigência do mercado de trabalho em relação a cargos de gestão em empresas envolvidas em atividades comerciais internacionais.

As empresas do Estado do Paraná foram motivadas rumo a mercados internacionais principalmente pela preocupação com o mercado interno. Esse fato pode ser justificado pela grande concorrência nacional em determinados segmentos da economia e pela instabilidade da economia brasileira nos últimos 30 anos.

O foco no crescimento e o mercado externo foram grandes responsáveis na fomentação do crescimento, outros foram motivadores importantes para a internacionalização da indústria paranaense nesses últimos anos.

Para fins de análise e para a descrição das estratégias de internacionalização, modos de entrada e utilização de agentes de exportação estabeleceram-se um marco como ponto de partida para a análise, a abertura do mercado brasileiro ocorrida no início da década de 90.

Verificou-se através dessa análise que mais de 84% das empresas iniciaram suas atividades comerciais internacionais de 1990 em diante, embora apenas 28% das empresas tenham sido fundadas após o ano de 1990. Sendo assim, pode-se dizer que a abertura do mercado brasileiro impulsionou a internacionalização de muitas empresas em todo o país.

A exportação indireta, ou através de agentes de exportação, era a estratégia mais comum utilizada pelas empresas que mantinham comércio internacional antes de 1990, 47,37% das empresas exportavam através de intermediários. Isso se justifica pela exportação indireta, pois é a estratégia de internacionalização que

assume o menor risco financeiro e mercadológico para as empresas (CASTRO, 2003). Atualmente a exportação indireta representa a estratégia de internacionalização preferida para apenas 18,33% das empresas paranaenses. Sendo que a exportação direta representa quase 71% das empresas do estado. Verifica-se então que as empresas constituíram departamentos próprios de comércio exterior graças ao aumento da demanda internacional por produtos nacionais e a maior participação do Brasil nas negociações internacionais.

O terceiro estágio de internacionalização de empresas compreende organizações que além de manterem atividades regulares de exportação, constituem subsidiária própria de vendas no exterior. Mais de 27% das empresas paranaenses foram classificadas no terceiro estágio, demonstrando uma expansão da economia do Estado do Paraná em âmbitos internacionais.

O quarto estágio versa sobre a constituição de subsidiária própria de produção no exterior, 14,35% das empresas paranaenses mantém atualmente fábricas no exterior. Alguns fatores que justificam essa estratégia são vantagens relacionadas à propriedade, localização e internalização de mercados como propõe Dunning (1980), isto significa explorar vantagens relacionadas a *know-how*, marcas e patentes, processos produtivos, logísticos e gerenciais.

O processo de escolha dos mercados externos foi fundamentado através dos estudos de Johanson e Vahlne (1977) e Dunning (1980). As respostas foram classificadas em: escolha de um mercado externo graças ao maior conhecimento desse determinado mercado, com o objetivo de explorar vantagens tecnológicas, com a intenção (objetivo) de explorar vantagens de produção e logística e com o objetivo de explorar vantagens de integralização de mercados. Essas vantagens são relacionadas à capacidade de gestão da empresa em mercados recentes. Para 47,83% das empresas paranaenses a escolha do mercado externo de atuação acontece graças ao maior conhecimento de um determinado mercado, ou menor distância psíquica, segundo Hallén e Wiedersheim-Paul, (1979). Um total de 23,48% das empresas escolhe o mercado externo com o objetivo de explorar vantagens de produção e logísticas. Outros 17,83% escolhem mercados onde podem explorar vantagens de integralização e apenas 10,87% escolhem mercados onde podem explorar vantagens tecnológicas.

O modo de entrada mais utilizado pelas empresas do Paraná foi a exportação, representando um total de 83%. Isto significa que a maioria das

empresas inicia as atividades em novos mercados através da exportação. Para algumas empresas essa etapa serve como um período de avaliação, onde as empresas buscam parcerias e novas oportunidades nesse mercado, que até então era desconhecido. Deve-se destacar também, que 12% das empresas entram em mercados internacionais através do modo de entrada contratual, ou seja, através de licenciamento, franquias, acordos técnicos, contratos de serviço, gestão, construção, manufatura, etc. E apenas 5% das empresas realizam investimento direto no estrangeiro em novos mercados internacionais.

Para as empresas do Estado do Paraná a principal contribuição de um Agente de Exportação é a abertura de um novo mercado. Agindo desta forma, as empresas podem exportar para um número maior de países terceirizando toda a promoção internacional de seus produtos para uma *Trading Company* ou Empresa Comercial Exportadora, em troca de uma simples comissão sobre a venda. Além da abertura de um novo mercado o conhecimento sobre as práticas de comércio exterior é um outro serviço prestado pelos agentes e bem avaliado pelas empresas paranaenses. A abertura do mercado brasileiro e a globalização dos mercados possibilitaram a colocação de produtos de micro e pequenas empresas paranaenses no exterior. Como essas empresas não dispõem de tantos recursos à exportação indireta, ou através de agentes é a melhor estratégia, pois as empresas podem se concentrar apenas em sua atividade principal, terceirizando todo o restante para os agentes.

Além desses serviços o conhecimento das leis internacionais, a adaptação do produto aos novos mercados, as consultorias relacionadas a IDE e a formulação do preço de exportação, estão entre os serviços prestados pelas *Trading Companies* e Empresas Comerciais Exportadoras.

A empresa catarinense Weg do Brasil, fundada em 1961 e atualmente com mais de 14.000 colaboradores iniciou atividades de fusões e aquisições internacionais. Atualmente a Weg conta com parques fabris internacionais, ou seja, em 45 anos a empresa passou do primeiro estágio de internacionalização para o quarto estágio. De nenhuma atividade regular de exportação para subsidiárias próprias de produção no exterior. Ao contrário da maioria das empresas paranaenses, a Weg não considerou exportações regulares como suficientes para a sua atividade e buscou alcançar o patamar de multinacional brasileira, através de fusões e aquisições.

A Gerdau, outra multinacional brasileira e empresa centenária detêm fábricas no Canadá, Estados Unidos, Peru, Argentina, Uruguai, Chile e Colômbia, além das fábricas instaladas no Brasil.

Além da Weg, Gerdau e Odebrecht existem outras empresas que estão em processo de expansão comercial e que pretendem se aventurar pelo mercado internacional, buscando focar-se na economia globalizada. Dentro deste quadro podem ser citados exemplos de multinacionais brasileiras já consolidadas, como a Odebrecht, Embraco, Sadia, Votorantim Cimentos, Ambev, Petrobrás, Natura, Vale do Rio Doce, Itaú, Embraer e a Norberto Odebrecht. Dentre essas empresas identificamos representantes do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, mas infelizmente nenhuma empresa paranaense. A maioria delas já possui parques industriais em outros países, não mais se limitando ao terceiro estágio, através apenas de escritórios de representação comercial e vendas. Desse grupo de empresas apenas a Petrobrás é uma empresa estatal.

De acordo com Organização Mundial do Comércio, o Brasil é o país com o menor número de multinacionais entre as 15 maiores economias do planeta. Esse pequeno número de empresas dificulta um crescimento econômico sustentado para o país. Muitas empresas brasileiras foram vendidas a empresas estrangeiras na última década, enriquecendo os antigos acionistas, em troca do controle de capital da empresa.

Mais de 90% das empresas paranaenses destacam-se pela exportação de bens e apenas 0,4% das empresas são exportadoras de serviço. É sabido tanto na esfera acadêmica quanto na empresarial que o setor de serviços detém maior valor agregado do que a simples exportação de *commodities*. Desta forma, as empresas paranaenses necessitam de um desenvolvimento maior em tecnologia para que a exportação de serviços possa virar uma realidade.

Estudos relacionados ao comércio internacional, estratégias de internacionalização, modos de entrada, agentes de exportação, IDE (Investimento Direto no Estrangeiro) são fundamentais para o desenvolvimento das empresas brasileiras, que até o momento em sua grande maioria mantém uma atitude passiva em relação à globalização dos mercados e o aumento da competitividade. Ao aumentar o conhecimento no campo, pretende-se diminuir as incertezas das empresas em relação a atividades internacionais, impulsionando a economia do Estado para um nível mais desenvolvido dentro desse contexto.

5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Essa seção do trabalho é relacionada às limitações metodológicas da presente pesquisa.

A primeira limitação ocorre em virtude da natureza não-probabilística da pesquisa, logo os resultados e as generalizações dependem diretamente do tamanho da amostra e de suas características.

No que diz respeito ao delineamento da pesquisa, vale ressaltar algumas limitações relativas ao próprio instrumento de coleta de dados primários. Assim, o questionário se sujeita ao entendimento e a interpretação das questões pelo respondente e ao seu próprio viés, em certos casos a resposta pode não representar a opinião dos dirigentes. Além disto, não é possível ter certeza de quem realmente responde o questionário e não se pode garantir qualidade nas respostas.

A pesquisa de corte-transversal, com enfoque longitudinal, busca levantar dados referentes a dois momentos diferentes de tempo. Fowler (2002) assinala as limitações de questões cujas respostas os respondentes devem lembrar ou trazer à memória eventos passados.

Além das limitações citadas acima, ressalta-se também o viés do autor dessa pesquisa, embora todos os cuidados científicos tenham sido tomados para eliminar essa situação.

5.2 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Essa seção da pesquisa objetiva sugerir novos temas para pesquisas relacionados à gestão internacional, estratégias de internacionalização, agentes de exportação e comércio internacional.

Os estudos desse campo no Brasil ainda não atingiram a maturidade, entretanto apresentam grande importância internacional há décadas. Desta forma se pode sugerir a investigação de:

- Estratégias de Internacionalização de empresas multinacionais e o Brasil nesse contexto.
- Identificar as razões pelas quais os números de agentes de exportação são pequenos no Brasil.

- Identificar a relação entre cotação do dólar americano e as estratégias de internacionalização das empresas.
- Aplicação de estudo similar em outros estados.
- Avaliar o número de agentes de exportação em outros países e relacionar com dados como Produto Interno Bruto, Índice de Desenvolvimento Humano e grau de abertura.
- Comparar as estratégias de internacionalização das empresas estudadas com empresas de outros estados e países.

5.3 RECOMENDAÇÕES GERENCIAIS ÀS EMPRESAS ESTUDADAS

Com essa pesquisa buscou-se identificar as principais estratégias utilizadas pelas empresas exportadoras do Estado do Paraná, além de fortalecer os estudos relacionados aos agentes de exportação.

Pode-se recomendar a utilização de agentes de exportação na abertura de novos mercados, uma vez que as empresas que utilizaram esses serviços o classificaram como o serviço mais importante entre aqueles oferecidos por esses profissionais.

O modo de entrada exportação é o mais utilizado, pois representa menor comprometimento financeiro, mas também a menor lucratividade. O modo de entrada contratual envolve custo de pesquisas, viagens, reuniões para que seja efetuado com sucesso e o investimento direto no estrangeiro representa maior comprometimento financeiro ainda maior, pois envolve investimento antes de receita.

Foi identificado que a América Latina é o principal mercado (continente) para as empresas paranaenses, esse fato pode justificar a importância dos acordos internacionais de livre comércio. As tabelas de produtos e os devidos tratamentos administrativos são fundamentais para o desenvolvimento e a implementação de uma boa estratégia.

O desenvolvimento de qualidade nos serviços pode representar um bom crescimento na pauta de exportações do estado, uma vez que mais de 80% das empresas exportam apenas bens ao exterior. A maior economia mundial, os EUA destacam-se no ramo de serviços e nem tanto no ramo de bens e produtos.

Os serviços relacionados ao comércio exterior são singulares, logo toda empresa necessita de profissionais capacitados, ílibados e detentores de uma boa rede de relacionamentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AHARONI, Y. **The foreign investment decision process**. Boston: Harvard University Press, 1966.
- ANDERSON, E.; GATIGNON, H. Modes of foreign entry: a transaction cost analysis and propositions. **Journal of International Business Studies**, 1986.
- ANDREFF, W. **Multinacionais globais**. Bauru: EDUSC, 2000.
- ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1996.
- BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. **Gerenciando empresas no exterior: a solução transnacional**. São Paulo: Makron Books, 1992.
- BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, F. C. e BINDER, M. P. **Estratégia Empresarial: A produção científica brasileira entre 1991 e 2002**. São Paulo: RAE, 2003.
- BUCKLEY, P.; CASSON, M. A theory of international operations. **European Research on International Business**, 1979.
- BUCKLEY, P.; GHOURI, P. **The Internationalization of the Firm**. Londres: Thomson, 1999.
- BURENSTAM-LINDER, S. H. **An Essay on Trade and Transformation**. Uppsala: Almqvist & Wiksells, 1961.
- CADASTRO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA. www.brazil4export.com, acessado em: 31/05/2006.
- CARNEIRO, J.; DIB, L.; HEMAIS, C. Five main issues of the Internationalization of Firms: Comparative Review of the Literature. Rio de Janeiro: **Workshop de Internacionalização, 2005**.
- CASTRO, J. A. **Exportação: Aspectos Práticos e Operacionais**. São Paulo: Aduaneiras, 2003.
- CHAFFEE, E. E. Three models of strategy. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 89-98, 1985.
- CYERT, R. D.; MARCH, J. G. **A behavioral theory of the firm**. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, 1963.
- DAVIDSON, W. The location of foreign direct investment activity: country characteristics and experience effects. **Journal of International Business Studies**. 11:22, 1980.
- DUNNING, J. H. Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests. Londres: **Journal of International Business Studies**, v. 11, n. 1, p. 9-31, 1980.

DUNNING, J. H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International Journal of the Economics of Business**, v. 8, n. 2, p. 173-190, 2001.

FIEP/PR. **Cadastro das Indústrias do Paraná**. Disponível em: www.fieppr.br. Acesso em 10/11/2006.

FOWLER, F.J. **Survey research methods**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2002

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Pesquisa sobre a Internacionalização da empresas brasileira**. Sumário Executivo. Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GLUECK, W. F. **Business Policy and Strategic Management**. New York: McGraw Hill, 1980.

GRONHAUG, K.; KVITASTEIN, O. Expansion strategies in international markets: an exploratory study. **Scandinavian International Business Review**, v. 1, n. 1, p. 57-70, 1992.

GUIMARÃES, E. A. **Acumulação e Crescimento da Firma: Um Estudo de Organização Industrial**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

HALLÉN, L.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. **Psychic distance and buyer-seller interaction**. **Organisasjon**, marked og Sanfund. 16, (308-324), 1979.

HORNELL, E.; VAHLNE, J; WIEDERSHEIM, P. **Exports and foreign establishments** Almqvist & Wiksell, Stockholm, 1973

HYMER, S. H. **The international operations of national firms**. Cambridge, MA: MIT Press, 1976.

JAPAN FOREIGN TRADE COUNCIL. **What is sogo sosha** (General Trading Company)? Japan Foreign Trade Council. [Http://www.jftc.or.jp/e_sogp.htm](http://www.jftc.or.jp/e_sogp.htm).

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM – PAUL, F. The internationalization of the firm: Four Swedish Cases. **Journal of Management Studies**, 12 (3): 305-322, 1975.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization Process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. Londres: **Journal of International Business Studies**, 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E The mechanism of internationalization. **International Marketing Review**, 7(4), 11-24, 1990.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: Um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 1980.

KOGUT, B. International Strategy and Management, em **Handbook of Strategy and Management**. Londres: Sage, 2002.

LEMAIRE, J. P.; PETIT, G. ; DESGARDINS, B. **Stratégies d'Internationalisation**. Paris: Dunod, 1997.

MCDUGALL, P. P.; SHANE, S.; OVIATT, B. M. Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. **Journal of Business Venturing**, v. 9, p. 469-487, 1994.

MELIN, L. Internationalization as a strategy process. **Strategic Management Journal**, v. 13, p. 99-118, 1992.

MICHEL, K. Esboço de um programa de desenvolvimento administrativo intrafirma para a administração estratégica' in H. Ansoff, R. Declerck and R. Hayes (eds), **Do Planejamento Estratégico à Administração Estratégica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas. p. 252- 71.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DO BRASIL. **Relatório do Comércio Internacional Brasileiro**. Brasília, 2005.

MINTZBERG, H. Generic **Strategies toward a Comprehensive Framework**. Advances in Strategic Management, Vol 5. p. 1-67, Greenwich, 1988.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári da estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, H e QUINN, J. B. **O Processo da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

OVIATT, B. M.; McDOUGALL, P. P. Toward a theory of international new ventures. **Journal of International Business Studies**, v. 25, n. 1, p. 45-61, 1994.

PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. Oxford Basil Blackwell, 1995.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**. São Paulo: Elsevier, 1980.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. São Paulo: Elsevier, 1985.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva das Nações**. São Paulo: Editora Campus, 1990.

RICHARDSON, R. J. et. al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.

ROCHA, A. M. C.; MELLO, R. C. The Entry of Brazilian Services Firms in the Argentinian Market and the Psychic Distance Construct. In: Encontro Anual da ANPAD (XXVI, 2002). **Anais**. Bahia: Salvador. ANPAD, CD ROM, 2002.

ROOT, F. R. **Entry Strategies for International Markets**. New York: Lexington Books, 1994.

SEBRAE. **Classificação de Porte de Empresas**. Disponível em: <www.sebraesp.com.br/pesquisa/download_pdf/informacoes_basicas.pdf> Acesso em: 10 mai. 2006.

SEGIL, L. **Intelligent Business Alliances**. Nova York: Random House 1996.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. T. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1987. v.1: Delineamentos de pesquisa.

SIEGEL, S. **Estatística não-paramétrica**: para as ciências do comportamento. São Paulo: McGraw-Hill, 1975.

SPROULL, N.L. **Handbook of research methods**. London: Scarecrow, 1988.

STONEHOUSE, G.; CAMPBELL, D.; HAMILL, J. e PURDIE, T. **Global and Transnational Business: Strategy and Management**. West Sussex, 2004.

STOPFORD, J. M. e WELLS, L. T. Jr. **Managing the Multinational Enterprise: organization of the firm and ownership of subsidiaries**. New York: Basic Books, 1972.

THOMPSON, A. A. e STRICKLAND, A. J. **Strategic management** – concepts and cases. Mc Graw-Hill, 1998.

VERNON, R. **International investment and International trade in the product cycle**. Cambridge: MIT Press, 1966.

VERNON, R. The product cycle hypothesis in a new international environment. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, v. 41, n. 4, p. 255-267, 1979.

WHIPP, R. **Creative desconstruction**: strategy and organization, em CLEGG, S. R.; HARDY, C. e NORD, W. R. **Handbook of organizational studies**. Londres: 1996.

WELCH, L.; LUOSTARIEN, R. (1988). Internationalization: evolution of a concept. **Journal of General Management**, vol 14(2), p. 34-55.

WILSON, B. D. The Propensity of Multinational Companies to expand through acquisitions. **Journal of International Business Studies**, 11: p.59-65, 1980.

WTO. **International Trade Statistics** 2006. www.wto.org., acessado em 25/02/06.

YIP, G. Estratégia Global em um mundo de nações, *IN*: **O Processo da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXOS



Rede Brasileira de Centros
Internacionais de Negócios
Centro Internacional de Negócios do Paraná

Curitiba, 30 de julho de 2006.

Prezado (a) Senhor (a),

A Universidade Federal do Paraná – **UFPR** em parceria com a Federação das Indústrias do Estado do Paraná – **FIEP/PR**, por meio do Centro Internacional de Negócios do Estado do Paraná - **CIN/PR**, está desenvolvendo uma pesquisa junto às empresas exportadoras do Estado com o objetivo de analisar as estratégias de internacionalização das empresas. Ao final da pesquisa, espera-se obter um diagnóstico para formulação de novas estratégias, bem como a avaliação geral do processo de internacionalização.

O envelope recebido contém um questionário, uma carta de apresentação e outro envelope de menor tamanho. O questionário é de rápido e fácil preenchimento e deverá ser respondido pelo principal gestor de exportação da empresa. Depois de respondido o questionário, a empresa poderá remetê-lo via correio utilizando o envelope menor, que conta com selo pago para o seu reenvio, não implicando em nenhum custo financeiro.

Solicitamos e encarecemos a colaboração de V. Sa.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Sergio Bulgacov

Coordenador do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração - UFPR

Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

Professor do Programa e Orientador da pesquisa - UFPR

Cristian Kim

Mestrando em Administração - UFPR

Questionário: Pesquisa sobre Estratégias de Internacionalização de Empresas

1. Cargo do respondente: _____
2. Tempo de atuação em cargos executivos (gerenciais): Anos Meses
3. Nível de Escolaridade: ☐ 1º Grau completo ☐ 2º Grau completo ☐ 3º Grau completo ☐ Pós-graduação
4. Tempo total de atividade profissional em países estrangeiros: Anos Meses
5. Qual o mais recente curso de graduação concluído? _____

6. Qual o ano da fundação da empresa?

7. Qual o número total de funcionários da empresa:

Quadro próprio

Quadro terceirizado

8. Como é o controle de capital da empresa?

☐ Nacional

☐ Estrangeiro

☐ Ambos

9. A atividade da empresa realizada com o exterior, envolve principalmente:

☐ Atividades de importação

☐ Atividades de exportação

☐ Ambas as atividades

10. Os negócios internacionais praticados pela empresa atualmente são predominantemente:

☐ Nenhuma atividade regular de exportação

☐ Exportação direta ou via agentes de exportação

☐ Subsidiária própria de vendas

☐ Subsidiária própria de produção

11. Para quantos países a empresa exporta?

12. Qual é o principal mercado de exportação da empresa?

☐ América do Norte

☐ América do Sul

☐ América Central

☐ Ásia

☐ Europa

☐ África

☐ Oceania

13. Qual o percentual aproximado do valor total exportado pela empresa para cada continente?

% América do Norte

% América do Sul

% América Central

% Europa

% Ásia

% Oceania

% África

% Total

Para as questões 14, 15 e 16, responder apenas as questões relacionadas ao ramo de atividade da empresa.

14. A empresa exporta principalmente

☐ Bens

☐ Serviços

☐ Bens e Serviços

15. Qual a natureza dos **bens** exportados?

☐ Bens industrializados

☐ Bens de Consumo

☐ Bens agrícolas

☐ Outro. Qual? _____

16. Qual a natureza dos **serviços** exportados?

☐ Mão-de-obra básica ☐ Técnicos especializados/ consultorias ☐ Outro. Qual? _____

17. Em que ano a empresa decidiu internacionalizar suas atividades?

18. Em que ano a empresa executou a sua primeira negociação internacional?

19. Houve a utilização de Trading Company e/ou Empresa Comercial Exportador antes da década de 90? ☐ Sim ☐ Não

20. Atualmente (90-06) a empresa utiliza os serviços de uma Trading Company e/ou empresa Comercial Exportadora?

☐ Sim ☐ Não

21. Como ocorreu o primeiro contato entre os Agentes de Exportação (Trading Company e Comercial Exportadora) e a empresa?

☐ Através da iniciativa do Agentes de Exportação (trading company e empresa comercial exportadora)

☐ Através da iniciativa do exportador por interesse em negócios internacionais

Classificar os próximos aspectos relacionados à internacionalização de empresas, de acordo com a escala abaixo.

Nenhuma importância	Pouca importância	Importante	Muito importante	Extremamente importante
1	2	3	4	5

As questões 22 - 37 são características relacionadas à internacionalização de empresas. Classifique cada uma delas de acordo com a importância para a sua empresa

	1	2	3	4	5
22. Possuir um grande número de funcionários					
23. Possuir maior capacidade para adquirir e gerir capitais financeiros					
24. Possuir maior capacidade de produção					
25. Possuir maior disponibilidade de recursos físicos					
26. Limitar o número de países com os quais a empresa mantém negócios					
28. Ter postura inovadora, criativa e arrojada					
29. Evitar a estagnação da empresa, mantendo a taxa de crescimento					
30. Aumentar a rentabilidade das atividades da empresa					
31. Obter e sustentar vantagens competitivas em relação aos concorrentes					
32. O aproveitamento de economias de escala					
33. Redução do custo operacional da empresa					
34. Ação da concorrência interna, obrigando a empresa a buscar novos mercados					
35. Concorrência externa ameaçando um mercado potencial					
36. Redução da dependência do mercado interno					
37. Obter maior reconhecimento no mercado interno.					

38. Qual era a Estratégia de Internacionalização utilizada pela empresa antes da década de 90?

☐ Exportação indireta (através de intermediários) ☐ Exportação direta (departamento próprio de comex)

☐ Subsidiária própria de vendas ☐ Subsidiária de produção

39. Atualmente (90-06), qual é a Estratégia de Internacionalização da empresa?

☐ Exportação indireta (através de intermediários) ☐ Exportação direta (departamento próprio de comex)

☐ Subsidiária própria de vendas ☐ Subsidiária de produção

40. Qual o modo de entrada para mercados externos escolhido pela empresa para as atividades internacionais anteriores a 1990?

- ☐ Exportação (indireta, direta via agente/distribuidor, direta via representante, outro)
- ☐ Contratual (licenciamento, *franchising*, acordos técnicos, contratos de serviço, de gestão, de construção, de manufatura, countertrade)
- ☐ Investimento direto no estrangeiro (*sole venture* : novo estabelecimento, *sole venture* : aquisição, joint-venture:novo estabelecimento/aquisição)

41. Qual é o modo de entrada utilizado pela empresa nos dias de hoje (90-06)?

- ☐ Exportação (indireta, direta via agente/distribuidor, direta via representante, outro)
- ☐ Contratual (licenciamento, *franchising*, acordos técnicos, contratos de serviço, de gestão, de construção, de manufatura, countertrade)
- ☐ Investimento direto no estrangeiro (*sole venture* : novo estabelecimento, *sole venture* : aquisição, joint venture:novo estabelecimento/aquisição)

42. O processo de escolha dos mercados externos de atuação se deu basicamente (apenas uma alternativa):

- ☐ Graças ao maior conhecimento de um determinado mercado e suas peculiaridades.
- ☐ Com o objetivo de explorar vantagens de know-how, marcas, patentes, processos, etc.
- ☐ Com o objetivo de explorar vantagens de custos de produção e logística.
- ☐ Com o objetivo de explorar vantagens relacionadas à integralização de mercados externos.

43. Favor utilizar a mesma escala de importância acima para classificar de acordo com a vossa percepção os serviços prestados pelos Agentes de Exportação (Trading company e Empresa Comercial Exportadora)

	1	2	3	4	5
Formulação do preço de venda para o exterior					
Adaptação do produto ou serviço às exigências do mercado importador					
Conhecimento das leis vigentes em mercados internacionais					
Conhecimento das práticas de comércio exterior					
Abertura de um determinado mercado, desconhecido pelo exportador					
Consultorias no desenvolvimento de investimento direto no estrangeiro					